žinios, turtas ir prievarta artėjant XXI amžiui

Valdžių kaita

ALVIN TOFFLER

XX a. pedagogikos klasika

Valdžių kaita

ALVIN TOFFLER

TYTO ALBA

Valdžių kaita

ALVIN TOFFLER

žinios, turtas
ir prievarta
artėjant
XXI amžiui

Iš anglų kalbos vertė:

Vida Bėkštienė,
Kęstutis Šidiškis,
Ramunė Zapalskienė,
Rimas Žilinskas

VILNIUS

UDK 316.42
To-21

Alvin TOFFLER
POWERSHIFT: KNOWLEDGE, WEALTH, AND VIOLENCE AT THE EDGE OF THE 21st CENTURY
Bantam Books. 1991



ŠVIETIMO
STUDIJŲ
CENTRAS

Išleista
Atviros Lietuvos fondui
parėmus

ISBN 9986-16-197-5

Karenai –
su meile nuo mūsų abiejų

Turinys

Autoriaus žodis

Dvidešimt penkerius metus bandžiau suvokti stebėtinas permainas, stumiančias mus į XXI amžių. *Valdžių kaita* – tų pastangų kulminacija. Tai trečias ir paskutinis trilogijos tomas po *Ateities sukrėtimo (Future Shock)* ir *Trečiosios bangos (The Third Wave)*.

Kiekvieną knygą galima skaityti kaip nesusijusį su kitomis veikalą. Tačiau visos kartu jos sudaro nuoseklią mąstymo visumą. Svarbiausia tema – kaita: kas atsitinka žmonėms, kai visuomenė staiga virsta nauja netikėta struktūra. *Valdžių kaitoje* tęsiu anksčiau pradėtą analizę ir sutelkiu dėmesį į besikuriančią iki šiol nežinotą valdžios sistemą, kuri pakeis pramoninės praeities valdžios sistemą.

Aprašydama spartėjančias šiandienos permainas, žiniasklaida apipila mus padrika informacija. Ekspertai užverčia siauros specializacijos monografijų kalnais. Populiarūs prognozuotojai pateikia tam tikrų krypčių sąrašą, neduodami jokio tarpusavio ryšių modelio ir nenurodydami jėgų, kurios gali tuos ryšius išardyti. Vadinasi, į kaitą žiūrima kaip į anarchišką ar net beprotišką procesą.

Ši trilogija, priešingai, prasideda prielaida, jog greitos dabarties permainos nėra chaotiškos ar atsitiktinės, kaip mus mokė apie jas manyti. Knygose tvirtinama, kad egzistuoja ne tik aiškūs tų reiškinių modeliai, bet ir juos sukeliančios jėgos. Kai suprasime šiuos modelius ir jėgas, galėsime strategiškai, o ne bet kaip juos sutvarkyti.

Tačiau, kad suvoktume didžiuosius šių laikų pasikeitimus, kad ge-

bėtume mąstyti strategiškai, mums neužtenka vien atsitiktinių žinių ir faktų nuotrupų. Privalome matyti, kaip nevienodai permainos susijusios viena su kita. *Valdžių kaita*, kaip ir ankstesnės dvi knygos, pateikia aiškią bei išsamią sintezę – naujos į planetą ateinančios civilizacijos panoramą.

Toliau ji nusitaiko į karščiausius rytojaus taškus, į konfliktus, kuriuos patiriame, naujai civilizacijai susiduriant su tvirtomis senosiomis jėgomis. Kaip sakoma knygoje, iki šiol vykę bendrovių susiliejimai ir struktūros pasikeitimai yra tik pirmi būsimų įnirtingesnių naujojo verslo kautynių šūviai. Dar svarbiau, kad dabartiniai perversmai Rytų Europoje ir Sovietų Sąjungoje tėra vien menki susirėmimai, palyginti su globalia kova dėl valdžios, kuri užvirs ateityje. Jungtinių Valstijų, Europos ir Japonijos konkurencija taip pat dar nepasiekė kulminacijos.

Trumpai tariant, *Valdžių kaita* yra apie stiprėjančius mūšius dėl valdžios, kai pramoninė civilizacija netenka pasaulinės galios ir virš Žemės rutulio iškyla naujos jėgos.

Man *Valdžių kaita* – puiki nuostabios kelionės pabaiga. Prieš kalbėdamas toliau, noriu pabrėžti, kad į šią kelionę išsirengiau ne vienas. Visa trilogija nuo pradžios iki pabaigos turi dar nepaminėtą bendraautorę. Tai bendras dviejų protų darbas. Aš tik parašiau ir išklausiau mums abiem skirtas pagyras bei kritiką.

Mano bendraautorė, kaip daugelis jau žino, yra geriausia mano draugė, žmona ir partnerė, mano keturiasdešimties metų meilė Heidi Toffler. Kad ir kokių klaidų pasitaiko trilogijoje, jų būtų buvę daug apmaudesnių, jei ne jos kritiškumas, proto įžvalgumas, redaktorės nuojauta ir apskritai teisinga nuomonė apie idėjas bei žmones. Ji padėjo ne tik dailinti jau atliktą darbą, bet ir kurti pagrindinius modelius, kuriais pagrįstas veikalas.

Heidi gelbėjo man sykiais daugiau, sykiais mažiau, paisydama kitų savo įsipareigojimų. Rašant šias knygas, reikėjo daug keliauti, tirti, kalbėtis su šimtais žmonių iš viso pasaulio, rūpestingai planuoti ir organizuoti darbą, nuolat peržiūrėti ir atnaujinti rankraščius. Heidi dalyvavo kiekvienoje stadijoje.

Tačiau iš dalies privačios, iš dalies visuomeninės, iš dalies ekono-

minės priežastys, – kurios du pastaruosius dešimtmečius įvairavo, – lėmė sprendimą nuopelnus priskirti tikrajam rašytojui.

Net dabar ji neskolina savo pavardės knygos viršeliui – iš dorumo, kuklumo ir meilės. Jai tai atrodo ganėtinai svarbios priežastys, o man – ne. Aš šią skriaudą galiu atitaisyti tik savo įžangos žodžiu: jaučiu, kad trilogija yra tiek pat jos, kiek ir mano.

Visos trys knygos apima maždaug septyniasdešimt penkerių metų laikotarpį nuo šeštojo dešimtmečio vidurio iki beveik 2025-ųjų pabaigos. Šį tarpsnį galima vadinti istorijos ašimi, kai amžius dominavusią rūkstančių kaminų civilizaciją galiausiai pakeičia visai kitokia sistema, prasidėjusi po pasaulį drebinusių kovų dėl valdžios.

Nors visose knygose dėmesys sutelktas į tą patį laikotarpį, kiekvienoje tikrovė tiriama vis kitokiu lęšiu. Skaitytojams gali būti pravartu žinoti tuos skirtumus.

Ateities sukrėtimas – apie kaitos *procesą*, apie tai, kaip kaita veikia žmones ir organizacijas. *Trečioji banga* – apie kaitos *kryptis*, apie tai, kur šiandienos permainos mus veda. *Valdžių kaita* – apie būsimą kaitos *kontrolę,* apie tai, kas ir kaip formuos permainas.

Ateities sukrėtimą mes apibūdinome kaip orientacijos praradimą ir patirtą stresą, kai, turėdami per mažai laiko, bandėme susidoroti su per dideliu kiekiu permainų. Istorijos akceleracija turi savų padarinių, nepriklausomų nuo kaitos krypties. Įvykių ir reakcijos spartinimas taip pat daro poveikį, nesvarbu, ar permainas laikome geromis, ar blogomis.

Be to, manoma, kad permainų našta individams, organizacijoms ir net valstybėms gali būti per sunki. Jie netenka nuovokos ir gebėjimo daryti protingus, lengvai pritaikomus sprendimus. Žodžiu, jie gali patirti ateities sukrėtimą.

Prieštaraudamas tada paplitusiai nuomonei, šioje knygoje aš paskelbiau, kad branduolinė šeima greit „skils“. Taip pat išpranašavau genetinę revoliuciją ir švietimo revoliuciją, kuri galbūt pagaliau prasideda.

Ateities sukrėtimas pirmą kartą Amerikoje buvo išspausdintas 1970 m. ir netrukus išleistas visame pasaulyje. Knyga palietė apnuogintą nervą, tapo stulbinamu tarptautiniu bestseleriu ir sukėlė komentarų laviną. Ji buvo labiausiai cituojamas socialinės literatūros veikalas. Taip

teigė Mokslinės informacijos institutas. Frazė *ateities sukrėtimas* prigijo kasdienėje kalboje, buvo įtraukta į daugybę žodynų ir šiandien dažnai pasirodo antraštėse.

Trečioji banga išėjo 1980 m. Jos tema šiek tiek kitokia. Knygoje istoriniu aspektu aprašomos paskutinės revoliucinės technologijos bei visuomenės permainos, numatomas jų poveikis ateičiai.

Apibūdinama prieš 10 000 metų vykusi žemės ūkio revoliucija – Pirmoji banga, pakeitusi žmonijos istoriją, ir pramonės revoliucija – Antroji banga, taip pat aprašomos svarbiausios technologinės ir socialinės permainos, prasidėjusios šeštojo dešimtmečio viduryje ir vadinamos didžiąja Trečiąja banga. Su ja ateina nauja popramoninė civilizacija.

Knygoje taip pat aprašomos naujos pramonės šakos, grindžiamos kompiuteriais, elektronika, informacija, biotechnologija ir pan. Jos vadinamos „naujomis vadovaujančiomis ekonomikos aukštybėmis“. Leidinyje pranašaujama lanksti gamyba, vartotojų rinkos, paplitęs darbas ne visu etatu, žiniasklaidos demasifikacija, aiškinamas naujas gamintojo ir vartotojo sąvokų susijungimas, pateikiamas net bendras jų pavadinimas *prosumer* (anglų kalba *producer* – gamintojas, *consumer* – vartotojas. *Vert. past.*). Aptariamas kai kurių darbo rūšių grįžimas į namus, kitos politikos bei tautinės valstybės sistemos permainos.

Kai kuriose šalyse *Trečioji banga* buvo uždrausta, bet kitose tapo bestseleriu. Kinijoje kurį laiką ji buvo reformų intelektualų biblija. Pirmiausia knygą kaltino, kad ji skleidžia Vakarų „dvasios teršalus“, tada leido skelbti ir išleido milijoniniais tiražais. *Trečioji banga* tapo geriausiai perkama knyga daugiausia gyventojų turinčioje šalyje. Ją aplenkė tik Deng Xiaopingo kalbos. Tuometinis premjeras Zhao Ziyangas rengė šio leidinio aptariamąsias konferencijas ir liepė politikams jį studijuoti.

Lenkijoje buvo išleistas sutrumpintas *Trečiosios bangos* variantas. Studentai ir Solidarumo rėmėjai taip pasipiktino dėl išbrauktų vietų, kad išspausdino „pogrindinę“ knygą, be to, iš iškirptų skyrių parengė brošiūrą ir dalijo žmonėms. Ir *Ateities sukrėtimas*, ir *Trečioji banga* sulaukė plačios skaitytojų reakcijos. Jos dargi įkvėpė gaminti naujus produktus, burti naujas kompanijas, kurti simfonijas ir net skulptūras.

Praėjo dvidešimt metų nuo *Ateities sukrėtimo* ir dešimt – nuo *Trečiosios bangos* išleidimo. Pagaliau parengta *Valdžių kaita*. Joje dėmesys sutelktas į iš esmės pasikeitusį žinių ir valdžios santykio pobūdį. Pateikiama nauja socialinės valdžios teorija, nagrinėjamos būsimos verslo, ekonomikos, politikos ir pasaulio įvykių permainos.

Atrodo, nėra reikalo pridurti, kad ateities neįmanoma tiksliai išpranašauti. Gyvenimas kupinas keistų netikėtumų. Net „kiečiausi" modeliai ir duomenys dažnai grindžiami „minkštomis" prielaidomis, ypač jei jie susiję su žmonių reikalais. Negana to, jau pati šių knygų tema – greita kaita – verčia detales senti. Statistika keičiasi. Naujos technologijos išstumia senas. Politiniai lyderiai iškyla ir žlunga. Tačiau, artėjant prie nežinomos rytdienos žemės, geriau turėti visuotinį, kad ir netobulą, žemėlapį, kurį galima patikrinti ir pataisyti, negu neturėti jokio.

Kiekviena iš trijų knygų pagrįsta skirtingu modeliu, bet jie suderinami. Visose jose pateikiama dokumentų, tyrimų medžiagos, reportažų iš nesulyginamų sričių ir daugybės įvairių šalių. Rengdami šį darbą, mes stengėmės ištirti valdžią ir visuomenės viršūnėje, ir gelmėse.

Turėjome progą susitikti kelioms valandoms su Michailu Gorbačiovu, Ronaldu Reaganu, George'u Bushu, keletu Japonijos premjerų ir kitais, kuriuos dauguma laikytų galingiausiais pasaulio vyrais.

Kita vertus, vienas iš mūsų arba abu aplankėme Pietų Amerikos „skurdo miesto" naujakurius ir iki gyvos galvos nuteistas kalines. Abi šios grupės laikė save bejėgiškiausiais Žemės gyventojais.

Be to, mes aptarėme valdžią su bankininkais, profsąjungininkais, verslo vadovais, kompiuterių specialistais, generolais, Nobelio premiją pelniusiais mokslininkais, naftos magnatais, žurnalistais, svarbiausiomis daugelio didžiausių pasaulio bendrovių galvomis.

Susitikome su atsakingais darbuotojais, kurie daro sprendimus Baltuosiuose rūmuose, Paryžiaus Eliziejaus rūmuose, Japonijos premjero kabinete, netgi Komunistų partijos Centro komitete Maskvoje. Beje, pastarajame pokalbį su Anatolijumi Lukjanovu (tuomet jis buvo CK darbuotojas, vėliau antrasis aukščiausias SSRS asmuo po Gorbačiovo) nutraukė netikėtas skambutis, kviečiantis į politbiuro susirinkimą.

Sykį aš atsidūriau saulėtame ir knygų pilname kambaryje mažame Kalifornijos miestelyje. Jei į šį kambarį būčiau įleistas užrištomis akimis, niekada nepamanyčiau, kad inteligentiška moteris su sportiniais

marškinėliais ir džinsais, pasitikusi mane prie ąžuolinio bibliotekos stalo, yra žudikė. Arba kad ji nuteista už dalyvavimą šiurpiame lytiniame nusikaltime. Arba kad mes esame kalėjime, kur valdžios tikrovė tokia apnuoginta. Iš jos supratau, jog net kaliniai jokiu būdu nėra bejėgiai. Kai kurie išmano, kaip valdžios tikslams naudotis informacija – su visais manipuliaciniais subtilumais, kaip kardinolas Richelieu karaliaus Liudviko XIII rūmuose. Būtent tai susiję su pagrindine knygos tema. (Ši patirtis leido mano žmonai ir man du kartus vesti seminarą, kuriame dalyvavo beveik vien žudikai. Iš jų mes daug išmokome.)

Rengiant spaudai *Valdžių kaitą*, tokie įspūdžiai paįvairino sekinamą skaitymą bei rašytinių šaltinių analizę. Dėl jų tie metai tapo nepamirštamu mūsų gyvenimo tarpsniu.

Tikimės, kad skaitytojams knyga bus naudinga, maloni ir informatyvi. Taip jie vertino *Trečiąją bangą* ir *Ateities sukrėtimą*. Prieš ketvirtį amžiaus pradėta plati sintezė pagaliau baigta.

Alvin Toffler

Pirma dalis

NAUJA VALDŽIOS PRASMĖ

Valdžia išauga iš ginklo vamzdžio.
Mao Tse-Tung

Pinigai kalba.
Anonimas

Žinios jau yra valdžia.
Francis Bacon

1

Valdžių kaitos era

Ši knyga – apie valdžią artėjant XXI amžiui. Apie smurtą, turtą, žinias ir jų vaidmenį mūsų gyvenime. Apie naujus kelius į valdžią šiais permainų laikais.

Valdžia nėra nei gera, nei bloga. Tačiau neteisingai ja naudojantis, valdžios sąvoka įgyja neigiamą atspalvį. Valdžia – neišvengiama įvairiausių žmonių santykių dalis. Ji veikia viską nuo seksualinių santykių iki einamų pareigų, vairuojamų automobilių, žiūrimų televizorių ir puoselėjamų vilčių. Mes esame valdžios produktai daug labiau, negu įsivaizduojame.

Vis dėlto iš visų gyvenimo aspektų valdžia yra viena iš mažiausiai suvokiamų ir pačių svarbiausių, ypač mūsų kartai.

Aušta Valdžių kaitos era. Mes gyvename tokiu metu, kai griūva visa valdžios struktūra, iki šiol tvarkiusi pasaulį. Randasi iš esmės nauja valdžios forma. Šis procesas vyksta visais žmonių visuomenės lygiais.

Įstaigose, didelėse parduotuvėse, bankuose, vykdomuosiuose organuose, bažnyčiose, ligoninėse, mokyklose ir namuose senieji valdžios modeliai įgauna naujus kontūrus. Universitetai nuo Berklio iki Romos ir Taibėjaus kunkuliuoja grasindami sprogti. Daugėja etninių ir rasinių susidūrimų.

Matome, kaip verslo pasaulyje atskiriamos ir vėl sujungiamos didžiulės korporacijos, vykdomoji jų valdžia išmetama drauge su tūkstančiais darbininkų. „Auksinis parašiutas", arba išeitiniai pinigai ir pa-

šalpos, gali nebent sušvelninti direktoriaus nusileidimą, tačiau valdžios privilegijos – bendras lėktuvas, limuzinas, konferencijos prabangiuose kurortuose ir, žinoma, slaptas virpulys, kurį jaučia daugelis visišką valdžią turinčių žmonių, – prarastos.

Valdžia keičiasi ne vien korporacijos viršūnėlėje. Ir valdybos nariai, ir cecho prižiūrėtojai junta, kad darbininkai jau nepaklūsta nurodymams taip aklai kaip anksčiau. Jie užduoda klausimų ir reikalauja atsakymų. Tą patį patiria policijos viršininkai, bendraudami su savo valdiniais, o mokytojai – su savo mokiniais.

Senasis valdžios modelis vis sparčiau skyla verslo pasaulyje ir kasdieniame gyvenime, kartu griūvant globalioms valdžios struktūroms.

Nuo Antrojo pasaulinio karo žemę valdė dvi neprilygstamos it milžinai jėgos. Kiekviena turėjo savų sąjungininkų, palydovų, šūkių. Jos stengėsi atsverti viena kitą – raketomis, tankais ar šnipais. Šiandien tos pusiausvyros, žinoma, nebėra.

Pasaulio sistemoje atsiveria juodų skylių – valdžios vakuumų, dėl kurių, pavyzdžiui, Rytų Europos valstybės ir tautos gali būti įstumtos į keistas naujas arba, tiesą sakant, į senąsias sąjungas bei kolizijas. Staiga sumažėjus sovietinei valdžiai, atsirado vakuumas Viduriniuose Rytuose, kurį paskubėjo užpildyti jų globojama Irako valstybė, įsiverždama į Kuveitą ir sukeldama pirmą globalią krizę po šaltojo karo eros. Valdžia keičiasi tokiu stebėtinu greičiu, kad neprireikia jokių įsakymų pasaulio lyderiams nuversti. Juos nušluoja patys įvykiai.

Turime svarią priežastį tikėti, kad jėgos, šiais laikais drebinančios kiekvieno žmonijos sistemos lygio valdžią, artimiausiais metais dar labiau stiprės ir plėsis.

Masiškai kinta valdžios struktūra. Procesas primena tektoninės platformos pokyčius prieš žemės drebėjimą. Artinasi vienas rečiausių žmonijos istorijos įvykių – valdžios revoliucija iš esmės.

„Valdžių kaita" nėra vien valdžios perdavimas, o veikiau jos pertvarkymas.

Imperijos žlugimas

Visas pasaulis apimtas baimės stebėjo, kaip 1989 m. Rytų Europoje staiga žlugo penkiasdešimtmetė imperija, pagrįsta sovietų valdžia. Sovietų Sąjungą apėmė kone chaotiškos permainos. Šalies ekonomika artėjo prie katastrofos. Jai atstatyti reikėjo Vakarų technologijos.

Santykinai smuko ir kita pasaulio supervalstybė, tik ne taip greitai ir dramatiškai. Gana daug prirašyta apie tai, kaip Amerika netenka pasaulinės valdžios, neverta to kartoti. Dar labiau stebina daugybė valdžios permainų kadaise viešpatavusiose Amerikos institucijose.

Prieš dvi dešimtis metų *General Motors* buvo laikoma svarbiausia gamybos įmone pasaulyje, sektinu pavyzdžiu visų šalių vadovams ir politine Vašingtono jėga. Šiandien GM tarnautojas kalba: „Mes vos suduriame galą su galu." Aiškiai matyti, kad po kelerių metų GM tikrai iširs.

Prieš dvi dešimtis metų IBM beveik neturėjo konkurentų. Jungtinės Valstijos turėjo galbūt daugiau kompiuterių negu visas likęs pasaulis. Iki šiol kompiuteriai sparčiai plito pasaulyje. JAV įtaka sumažėjo. IBM susiduria su stipriais konkurentais – tokiomis bendrovėmis kaip NEC, *Hitachi* ir *Fujitsu* Japonijoje, *Groupe Bull* Prancūzijoje, ICL Britanijoje ir daugeliu kitų. Pramonės analitikai pranašauja IBM eros pabaigą.

Tai dar ne visi užsienio konkurencijos padariniai. Prieš dvi dešimtis metų Amerikos radijo bangas valdė trys televizijos tinklai – ABC, CBS ir NBC. Jiems nebuvo jokių užsienio konkurentų. Tačiau šiandien tų tinklų vertė taip sparčiai mažėja, kad kyla abejonių, ar jie išliks.

Štai kitoks pavyzdys. Prieš dvi dešimtis metų Jungtinių Valstijų gydytojai buvo baltai apsirengę dievai. Pacientai paprastai jų žodžio klausė kaip įstatymo. Faktiškai gydytojai kontroliavo visą Amerikos sveikatos sistemą. Jie darė didžiulę politinę įtaką.

Šiandien, priešingai, Amerikos gydytojai nuolat kritikuojami. Ligoniai atsikalbinėja, puola daktarus dėl aplaidaus darbo. Seselės ir slaugės reikalauja atsakomybės bei pagarbos. Farmacijos bendrovės prarado gerą vardą. Dabar Amerikos sveikatos sistemą kontroliuoja ne gydytojai, o draudimo bendrovės, „slaugos grupės" ir vyriausybė.

Tiek kai kurios galingiausios institucijos, tiek profesijos galingiau-

sioje valstybėje pajuto, kad jų galia mąžta, kad dvidešimt metų tvėrusi išorinė Amerikos valdžia kitoms šalims silpsta.

Kad šie didžiuliai valdžios paskirstymo sukrėtimai neatrodytų senstančių supervalstybių liga, pažvelkime kitur.

Kol JAV ekonominė galia geso, Japonijos staigiai padidėjo. Tačiau sėkmė taip pat gali būti svarbios valdžių kaitos priežastis. Japonijoje, kaip ir Jungtinėse Valstijose, galingiausia Antroji banga, arba pagrindinės pramonės šakos nuosmukis, nuslūgo kylant Trečiosios bangos pramonės šakoms. Ekonominis Japonijos svoris didėjo, tačiau savos valdžios naštą pajuto trys institucijos, labiausiai prisidėjusios prie šalies augimo. Pirma – valdančioji Liberalų demokratų partija. Antra – Tarptautinės prekybos ir pramonės ministerija, be abejonės, Japonijos ekonomikos stebuklo smegenys. Trečia – *Keidanren*, politiškai potencialiausia Japonijos verslo federacija.

Šiandien Liberalų demokratų partija pasitraukusi. Vyresni jos lyderiai garsėja finansiniais bei seksualiniais skandalais. Pirmą kartą partija susiduria su pasipiktinusiomis ir vis aktyvesnėmis moterimis balsuotojomis, su vartotojais, mokesčių mokėtojais bei ūkininkais, kurie kadaise ją rėmė. Kad atgautų nuo 1955 m. turėtą valdžią, partija turi remtis labiau ne kaimo, o miesto rinkėjais, atstovauti įvairesniems gyventojų sluoksniams negu iki šiol. Mat Japonija, kaip visos modernios technologijos valstybės, tampa nevienalytės visuomenės šalimi. Į politinę areną pakils daug daugiau veikėjų. Klausimas, ar LDP pasirengusi šiam ilgalaikiam pasikeitimui. Tačiau neabejojama, kad LDP prarado ryškią valdžią.

O dėl Tarptautinės prekybos ir pramonės ministerijos, tai net dabar daugelis Amerikos mokslininkų ir politikų reikalauja, kad Jungtinės Valstijos taikytų jų planavimo stilių kaip modelį. Tačiau pati ministerija šiandien patiria sunkumų. Didžiausios Japonijos korporacijos kadaise pataikaudavo savo biurokratams ir sąmoningai ar ne laikydavosi ministerijos nurodymų. Šiuo metu ministerija sparčiai netenka valdžios, nes korporacijos tiek sutvirtėjo, kad gali nušluostyti jai nosį. Japonija tebėra ekonomiškai stipri išoriniame pasaulyje, bet politiškai silpna šalies viduje. Didžiulis ekonominis svoris laikosi ant netvirto politinio pagrindo.

Dar ryškiau jėgas prarado *Keidanren*, kurią tebevaldo greit nykstančių dūmijančių fabrikų hierarchai.

Net nieko nebijantys finansiniai Japonijos galiūnai – Japonijos bankas ir Finansų ministerija, – vadovavę šaliai spartaus augimo metais, naftos sukrėtimai, fondų biržos bankrotas ir jenos kurso kilimas dabar tampa svarbiais veiksniais, siekiant įveikti ekonomiką destabilizuojančias rinkos jėgas.

Dar ryškesnės valdžios permainos keičia Vakarų Europos veidą. Valdžia pasitraukė iš Londono, Paryžiaus ir Romos, nes Vokietijos ekonomika aplenkė visas kitas šalis. Šiandien, Rytų ir Vakarų Vokietijai sėkmingai vienijant ūkius, visa Europa vėl baiminasi, kad vokiečiai iš naujo užvaldys žemyną.

Siekdamos apsiginti, Prancūzija ir kitos Vakarų Europos valstybės, išskyrus Britaniją, skuba sujungti Europos bendriją ir politiškai, ir ekonomiškai. Juo turtingesnės taps šios šalys, juo daugiau jų valdžios tekės Briuselio vadovaujamos Europos Sąjungos gyslomis, kuri vis smarkiau silpnina jų suverenumą.

Vadinasi, Vakarų Europos valstybės atsidūrė tarp Bonos arba Berlyno ir Briuselio. Ir čia valdžia sparčiai tolsta nuo įsikūrusių centrų.

Tokių pasaulinės ir vietinės valdžios pokyčių pavyzdžių galima pateikti ir daugiau. Jie rodo reikšmingas permainas, įvykusias per tokį trumpą taikos laikotarpį. Žinoma, nedideli valdžios pokyčiai yra normalus reiškinys bet kuriuo metu.

Visa pasaulinė valdžios *sistema* šitaip pasidalija retai. Dar rečiau ateina tokia istorijos akimirka, kai staiga pasikeičia visos valdžios žaidimo taisyklės ir valdžios pobūdis.

Būtent tai šiandien ir vyksta. Valdžia, kuri daugiausia apibrėžia mus kaip individus ir valstybes, dabar pati yra iš naujo apibrėžiama.

Dievas baltu apsiaustu

Šio naujo apibrėžimo raktą galima atrasti, atidžiau paanalizavus minėtas akivaizdžiai nesusijusias permainas. Suvokiame, kad jos nėra tokios atsitiktinės, kaip atrodo. Ar tai būtų staigus Japonijos pakilimas, ar beviltiškas GM smukimas, ar Amerikos gydytojų gero vardo praradimas – visus šiuos įvykius sieja viena gija.

Tarkim, dievo baltu apsiaustu galybė.

Per visą savo viešpatavimo laikotarpį Amerikos daktarai slėpė medicinos žinias. Receptus jie rašydavo lotyniškai, išsaugodami slaptą kodą ir nesakydami tiesos daugeliui pacientų. Medicinos žurnalai ir straipsniai būdavo skiriami tik profesionalams. Į medicinos konferencijas nespecialistų neįleisdavo. Gydytojai kontroliavo medicinos mokyklų programas ir priėmimą į jas.

Dabar, priešingai, medicinos žinios ligoniams labai lengvai prieinamos. Turėdamas asmeninį kompiuterį ir modemą, kiekvienas namuose gali studijuoti *Index Medicus*, paskaityti specialių straipsnių apie viską nuo Adisono ligos iki grybligės, surinkti daugiau informacijos apie tam tikrą gydymo būdą, kuriuo paprastas gydytojas neturi kada pasidomėti.

Kiekvienam prieinama ir 2 354 puslapių knyga – *Gydytojo žinynas*. Kartą per savaitę palydovinė televizija dvylika valandų be pertraukos transliuoja tobulai techniškai parengtą programą būsimiems medikams. Prieš daugelį šių laidų perspėjama, kad „ne visa panaudota medžiaga tinka plačiajai auditorijai“. Tačiau tai nusprendžia pats žiūrovas.

Kitas savaitės dienas vargu ar Amerikoje parodoma nors viena laida be medicininių pasakojimų ar detalių. Ketvirtadienio vakarą trys šimtai stočių rodo televizijos filmą pagal *Amerikos medikų asociacijos žurnalą*. Spaudoje aprašomi gydytojų aplaidumo atvejai. Nebrangiose knygelėse paprastiems skaitytojams aiškinamas pašalinis vaistų poveikis, kokių medikamentų negalima maišyti, kaip dieta padidinti arba sumažinti cholesterino kiekį. Be to, net jei apie didžiausius medicinos laimėjimus pirmiausia paskelbė specialūs žurnalai, apie juos praneša ir televizijos vakaro žinios, nespėjus daktarui išsiimti iš pašto dėžutės prenumeruojamo leidinio.

Daktaro nuvainikavimas – tik menkas bendro proceso pavyzdys, kaip modernių technologijų valstybėse keičiasi informacijos ir valdžios santykis.

Daugelio kitų sričių specialistai taip pat neįstengia kontroliuoti informacijos. Ji pasiekia kiekvieną pilietį. Panašus procesas vyksta ir didelėse korporacijose. Tarnautojams pasidaro prieinama kadaise vadovų monopolizuota informacija. Žinios perskirstomos, kaip ir jomis grindžiama valdžia.

Apšaudomi ateities

Permainos informacijos srityje dar ir platesne prasme sukelia valdžių kaitą arba prie jos prisideda. Svarbiausias mūsų laikų ekonominis laimėjimas yra nauja gerovės kūrimo sistema, pagrįsta ne raumenų, o proto jėga. Vyraujant pažangiai ekonomikai, darbas nėra aiškinamas kaip veikla su „daiktais", rašo istorikas Markas Posteris iš Kalifornijos universiteto. Darbas – „tai vyrų ir moterų įtaka kitiems vyrams ir moterims, arba žmonių įtaka informacijai bei informacijos įtaka žmonėms".

Informacija, arba žinios, pakeitė beprasmį darbą. Tai iš esmės ir buvo *General Motors* sunkumų, taip pat Japonijos kilimo priežastis. GM tebetikėjo, kad Žemė yra plokščia, o Japonija tyrė jos pakraščius ir suprato ką kita.

Dar aštuntajame dešimtmetyje, kai amerikiečių verslo lyderiai tebemanė, kad jų fabrikai patikimi, japonų verslo lyderiai ir net plačioji visuomenė skaitė knygas, laikraščių straipsnius, žiūrėjo televizijos laidas apie artėjantį „informacijos amžių" ir XXI šimtmetį. Jungtinės Valstijos lengva ranka atmetė industrializmo pabaigos idėją, o Japonijos verslo, politikos ir žiniasklaidos vadovai ją neabejodami priėmė. Jie suvokė, kad XXI amžiuje žinios bus esminis ekonominio augimo veiksnys.

Nėra ko stebėtis, kad Japonija greičiau pakeitė beprasmę Antrosios bangos raumenų jėgą žiniomis grindžiamomis Trečiosios bangos technologijomis, nors Jungtinės Valstijos anksčiau pradėjo kompiuterizaciją.

Daugėjo robotų. Radosi sudėtingų gamybos metodų, labai priklausančių nuo kompiuterių ir informacijos. Gaunami produktai kokybe smarkiai pralenkė pasaulio rinkas. Be to, supratę, kad senosios technologijos jau pasmerktos, japonai stengėsi eiti prie naujų technologijų, švelninančių patiriamus sunkumus. Priešingai, *General Motors* ir apskritai Amerikos politika buvo labai nelanksti.

Jei smulkiau analizuosime daugelį minėtų valdžių kaitos pavyzdžių, paaiškės, kad pakitęs žinių vaidmuo – nauja gerovės kūrimo sistema – arba sukėlė daugelį valdžios permainų, arba prie jų prisidėjo.

Paplitusi naujoji žinių ekonomika iš tiesų yra smogiamoji jėga, įstūmusi pažangias ekonomikas į negailestingą pasaulinę konkurenciją, įrodžiusi socialistinėms šalims beviltišką jų padėtį, privertusi daugelį eko-

nomiškai silpnų šalių atsisakyti tradicinės ekonominės strategijos ir dabar iš esmės pertvarkanti valdžių santykius asmeninėje bei visuomeninėje sferose.

Kadaise Winstonas Churchillis būdamas įžvalgus pasakė, kad „ateities imperijos yra proto imperijos". Šiandien jo teiginys išsipildė. Liko neįvertinta tik tai, kiek primityvi, gaivalinga valdžia – privataus gyvenimo ir imperijos – per artimiausius dešimtmečius pasikeis, veikiama naujo „proto" vaidmens.

Pastangos paslėpti skurdą

Kokybiškai nauja gerovės kūrimo sistema negali plisti nesukeldama asmeninių, politinių ir tarptautinių konfliktų. Tik pakeiskite gerovės kūrimo būdą, ir jūs išsyk patirsite pasipriešinimą tų, kuriems valdžią suteikė ankstesnė gerovės sistema. Smarkiausi susidūrimai kyla tada, kai abi pusės trokšta ateities valdžios.

Būtent toks susikirtimas šiandien vyksta pasaulyje. Juo ir aiškinamas dabartinis valdžios sukrėtimas. Kad žinotume, ko galime laukti, šiek tiek paanalizuokime paskutinį pasaulinį konfliktą.

Prieš tris šimtus metų pramonės revoliucija privedė prie naujos gerovės kūrimo sistemos. Ten, kur kadai plytėjo dirbami laukai, dabar rūko fabrikų ir gamyklų kaminai. Pramonės įmonių vis daugėjo. Tie „tamsūs šėtono malūnai" vertė kurti naują gyvenimo būdą – naują valdžios sistemą.

Iki tol vergavę ir žemę dirbę valstiečiai buvo išlaisvinti ir tapo miesto darbininkais, priklausomais nuo privačių ar valstybinių darbdavių. Dėl šių permainų pakito valdžios santykiai namuose. Žemdirbių šeimas, net kelias kartas, gyvenančias po vienu stogu, valdė barzdotas patriarchas. Jas pakeitė mažesnės vieno branduolio šeimos, kurių vyriausi nariai būdavo greit išstumiami, netekdavo autoriteto bei įtakos. Šeima kaip institucija prarado socialinę galią, nes daugelį jos funkcijų perėmė kitos institucijos, pavyzdžiui, vaikų ugdymo ėmėsi mokyklos.

Kai tik padaugėdavo garo variklių ir rūkstančių kaminų, anksčiau ar vėliau prasidėdavo didžiulės politinės permainos. Monarchijos žlugdavo arba virsdavo turistų masalu. Buvo kuriamos naujos politinės formos.

Jei jos buvo protingos ir ganėtinai įžvalgios, kaimo žemvaldžiai, kadaise viešpatavę savame krašte, kėlėsi į miestus plėsti pramonės, o jų sūnūs tapo biržos makleriais arba pramonės magnatais. Daugelis dvarininkų, tvirtai laikęsi kaimiško gyvenimo būdo, slėpė savo skurdą. Jų dvarai retai kada virsdavo muziejais arba kapitalą pritraukiančiais liūtų parkais.

Jų valdžia silpo, tačiau kilo naujas elitas: korporacijų vadovai, biurokratai, žiniasklaidos magnatai. Masinę gamybą, masinį paskirstymą, masinį auklėjimą ir masinį bendravimą lydėjo masinė demokratija, arba diktatūra, tvirtinusi esanti demokratiška.

Šios vidinės permainos sukėlė didžiulius pasaulinės valdžios pokyčius. Pramoninės šalys kolonizavo, užkariavo arba valdė didelę pasaulio dalį ir sukūrė pasaulinės valdžios hierarchiją, kai kuriuose kraštuose lig šiol egzistuojančią.

Trumpai tariant, naujoji gerovės kūrimo sistema iš pagrindų pakirto senąją valdžios sistemą, pertvarkydama šeimos gyvenimą, verslą, politiką, tautinę valstybę ir pasaulinės valdžios struktūrą.

Tie, kurie kovojo dėl ateities valdymo, naudojosi prievarta, turtu ir žiniomis. Šiandien prasidėjo panašūs, tik daug spartesni poslinkiai. Neseniai mūsų stebėtos verslo, ekonomikos, politikos bei pasaulinio lygio permainos yra tik pradžia. Ateityje įsiliepsnos smarkesnė kova dėl valdžios. Esame pasiekę kritiškiausią valdžių kaitos tašką žmonijos istorijoje.

2

Jėga, pinigai ir protas

Ryškiai mėlynas dangus. Tolumoje dunkso kalnai. Girdėti kanopų bildesys. Vienišas keleivis priartėja, nuo jo pentinų atsispindi saulė...

Kiekvienas, kuris vaikystėje sėdėjo užtemdytoje kino salėje, įsijautęs į filmą apie kaubojus, žino, kad valdžia prasideda nuo šešiašūvio revolverio vamzdžio. Holivudo filme vienišas kaubojus atjoja iš niekur, dvikovoje nukauna piktadarį, įsikiša revolverį į dėklą ir nujoja į ūkanotus tolius. Dar vaikais būdami patyrėme, kad valdžią gimdo smurtas.

Daugelio šių filmų antraeilis veikėjas vis dėlto buvo dailiai apsitaisęs pilvočius, sėdintis prie medinio stalo. Paprastai apibūdinamas kaip išlepęs ir godus, šis vyras vis dėlto turėjo valdžią. Jis finansavo geležinkelio statybą, žemę grobiančius gyvulių augintojus ir kitas piktąsias jėgas. Kaubojus atstovavo smurto jėgai, o ši figūra – dažniausiai bankininkas – pinigų jėgai.

Daugelyje vesternų veikė dar ir trečias svarbus personažas – keliaujantis laikraščio redaktorius, mokytojas, ministras arba išsilavinusi moteris iš „Rytų“. Stačiokiškų žmonių, kurie pirma šauna, tada klausia, pasaulyje šis personažas simbolizavo ne vien moralinį Gėrį kovoje su Blogiu, bet ir kultūros, žinių apie supantį pasaulį galią. Šis veikėjas pabaigoje dažnai laimėdavo, tačiau neretai tik dėl sąjungos su ginklą nešiojančiu didvyriu arba dėl netikėtos sėkmės, pavyzdžiui, radęs upėje aukso ar nelauktai paveldėjęs palikimą.

Žinios, kaip teigė Francis Baconas, yra valdžia, bet kad žinios nugalėtų vesterne, dažniausiai turėdavo būti susijusios su jėga ir pinigais.

Grynieji pinigai, kultūra ir smurtas kasdieniame gyvenime nėra vieninteliai valdžios šaltiniai, ir valdžia nėra nei gera, nei bloga. Tai iš esmės visų žmonių santykių aspektas. Tai, tiesą sakant, atvirkštinis aistros dydis. Kadangi žmogaus aistros be galo įvairios, viskas, kas gali patenkinti kito aistrą, yra potencialus valdžios šaltinis. Narkotikų pardavėjas, kuris pajėgia apsieiti be narkotikų, gali savo valią primesti narkomanams. Kai politikas siekia balsų, valdžią turi tie, kurie gali už jį balsuoti.

Tačiau tarp daugybės galimybių svarbiausi yra trys vesternuose rodomi valdžios šaltiniai – smurtas, turtas ir žinios. Valdžios žaidime jie gali būti įvairių formų. Pavyzdžiui, smurtas ne visada turi būti tikras; kartais užtenka tik pagąsdinti, ir visi paklūsta. Smurto grėsmė gali būti prisidengusi teise. (Čia terminą *smurtas* vartojame labiau perkeltine nei tiesiogine prasme; į jį įeina taip pat jėga ir fizinė prievarta.)

Iš tiesų ne tik šiuolaikiniai filmai, bet ir senovės mitai patvirtina požiūrį, kad smurtas, turtas ir žinios yra svarbiausi socialinės valdžios šaltiniai. Japonų legenda byloja apie *sanshu no jingi* – tris šventus didžiajai Saulės deivei Amaterasu-omi-kami duotus daiktus, kurie iki šios dienos yra imperinės valdžios simboliai. Tai kardas, brangakmenis ir veidrodis.

Kardo ir brangakmenio valdžios potekstę lengva suprasti; sunkiau su veidrodžiu. Veidrodis, kuriame Amaterasu-omi-kami išvydo savo veidą, arba pažino save, taip pat atspindi valdžią. Jis simbolizuoja jos dievybę, bet nesuklysime laikydami jį vaizduotės, sąmoningumo, taip pat žinių simboliu.

Be to, kardas, arba jėga, brangakmenis, arba pinigai, ir veidrodis, arba protas, kartu sudaro bendrą sąveikaujančią sistemą. Tam tikromis sąlygomis vienas gali virsti kitu. Ginklas gali parūpinti jums pinigų, padėti išgauti iš aukos slaptą informaciją. Pinigai gali nupirkti jums informaciją arba ginklą. Naudodamiesi informacija, galite arba sukaupti daugiau pinigų (ką žinojo Ivanas Boesky), arba sustiprinti savo galią komandoje (todėl Klausas Fuchsas ir pavogė branduolines paslaptis).

Svarbiausia, visus tris galima naudoti beveik kiekvienoje socialinio gyvenimo plotmėje – nuo intymios namų aplinkos iki politinės arenos.

Privačiame gyvenime tėvas gali pliaukštelėti vaikui (vartoti jėgą), sumažinti kišenpinigius (naudoti pinigus arba jų atitikmenį) arba – ir tai yra veiksmingiausia – ugdyti vaiko vertybes taip, kad jis *norėtų* paklusti. Politikoje vyriausybė gali įkalinti arba kankinti disidentą, finansiškai bausti savo kritikus ir papirkti rėmėjus, manipuliuoti tiesa, kad išgautų pritarimą.

Kaip staklės, kurios gali pagaminti daugiau mašinų, taip ir tinkamai naudojama jėga, turtas bei žinios gali sukurti įvairių kitų valdžios šaltinių. Kad ir kokius kitus valdžios įrankius naudotų valdžios elitas arba privačiai bendraujantys individai, jėga, turtas ir žinios yra esminiai svertai. Jie sudaro valdžios triadą.

Tiesa, ne visada valdžios kaita ar perdavimas yra šių įrankių naudojimo rezultatas. Valdžia pereina į kitas rankas dėl daugelio natūralių įvykių. Juodoji mirtis, sunaikinusi Europą XIV a., galinguosius nuvarė į kapus kartu su bejėgiais. Išlikusių bendruomenių elite radosi daug laisvų vietų.

Valdžios pasiskirstymą visuomenėje lemia ir atsitiktinumas. Bet kai tik mes sutelkiame dėmesį į tikslingus žmonių veiksmus ir paklausiame, kas verčia žmones bei ištisas visuomenes paklusti „galingųjų“ valiai, vėl susiduriame su jėgos, pinigų ir proto trejybe.

Stengdamiesi kalbėti kuo tiesmukiau, *valdžios* terminą vartosime ta prasme, kad žmonės valdomi tikslingai. Šiuo apibrėžimu atmetama valdžia gamtai ir daiktams, bet jis ganėtinai platus, kad apimtų motinos valdžią, kai ji bando sulaikyti po važiuojančia mašina puolantį vaiką, arba IBM valdžią, kai ši stengiasi didinti pelną, arba tokių diktatorių kaip Marcosas ir Noriega valdžią, kai jie siekia turto savo šeimai bei draugams, arba Katalikų Bažnyčios valdžią, kai ši mėgina tapti politine kontracepcijos priešininke, arba kinų armijos valdžią, kai ji stengiasi numalšinti studentų sukilimą.

Valdžia atviriausia forma naudojasi smurtu, turtu ir žiniomis (plačiausia prasme), kad priverstų žmones elgtis taip, kaip nori.

Ši trejybė ir toks valdžios apibrėžimas leidžia mums nagrinėti ją visai kitaip, aiškiau negu anksčiau, atskleisti, kaip naudojamasi valdžia mūsų elgesiui kontroliuoti nuo lopšio iki kremacijos. Tik šitai suvokdami galime nustatyti ir visiškai pakeisti tas atgyvenusias valdžios struktūras, kurios kelia pavojų mūsų ateičiai.

Kokybiška valdžia

Bent jau Vakarų kultūroje įprasta manyti, kad valdžia yra kiekybės dalykas. Vieni iš mūsų turi mažiau valdžios už kitus. Laikantis šio požiūrio, nepaisoma veiksnio, kuris dabar gali būti svarbiausias iš visų, – valdžios *kokybės*.

Valdžia būna įvairios kokybės. Kartais ji tikrai mažo oktatinio skaičiaus. Smarkioje kovoje, kuri greit užvirs mūsų mokyklose, ligoninėse, įstaigose, profsąjungose ir vyriausybėse, strategine prasme laimi išmanantys „kokybę“.

Niekas neabejoja, kad smurtu – užpuoliko peiliu ar branduoliniu ginklu – galima pasiekti stulbinamų rezultatų. Kiekvienas vyriausybės aktas meta teisės įtvirtintą smurto ar jėgos šešėlį, ir galiausiai visos vyriausybės, *vykdydamos* savo valią, priklauso nuo kareivių bei policijos. Ši visuomenėje nuolat egzistuojanti ir būtina oficialaus smurto grėsmė sudaro sąlygas veikti sistemai, įgyvendinti įprastas verslo sutartis, mažinti nusikalstamumą, ieškoti mechanizmų ginčams taikiai spręsti. Paradoksalu, tačiau būtent paslėpta smurto grėsmė padeda jo išvengti kasdieniame gyvenime.

Smurtas apskritai turi daug trūkumų. Pirmiausia jis verčia mus nešiotis paralyžiuojamojo purškiamo skysčio arba griebtis ginklo, o tai didina kiekvieno riziką. Net „pasisekęs“ smurtas sukelia pasipriešinimą. Jo aukos arba išlikę gyvi žmonės laukia pirmos progos atsimušti.

Vis dėlto svarbiausias žiaurios jėgos arba smurto trūkumas yra visiškas jos nelankstumas. Ją galima vartoti tik bausmei. Trumpai tariant, tai prastos kokybės valdžia.

Turtas, priešingai, yra daug tobulesnis valdžios įrankis. Stora piniginė kur kas universalesnė. Užuot tik gąsdinus ar baudus, galima pasiūlyti įvairių atlygių – užmokėti ar atiduoti skolą grynaisiais arba natūra. Turtas gali būti panaudotas tinkamai arba netinkamai. Todėl jis daug lankstesnis už jėgą. Turtas suteikia vidutinės kokybės valdžią.

Kokybiškiausią valdžią įgyjame naudodamiesi žiniomis. Diktatoriaus Batistos viešpatavimo laikais Kuboje buvo sukurtas filmas, kuriame aktorius Seanas Connery's vaidina britų samdinį. Viename įsi-

mintiname epizode tirono kariuomenės vadas taria: „Sakykite, majore, koks mėgstamiausias jūsų ginklas, ir aš jums jį paduosiu." Connery's atsako: „Smegenys."

Kokybiška valdžia nėra paprastas smūgis. Net ne gebėjimas eiti savo keliu, priversti kitus šokti pagal savo dūdelę, nors jie to nenori. Gera kokybė reiškia kur kas daugiau. Ji reiškia veiksmingumą – gauti rezultatą, naudojant kuo mažiau valdžios. Žiniomis galite pasiekti, kad kitai pusei *patiks* jūsų veiklos programa. Galite net įtikinti ją, jog pati tą sumanė.

Iš trijų pagrindinių visuomeninės tvarkos šaltinių universaliausias yra žinios, jos sukuria tai, ką Pentagono karininkai mėgsta vadinti „stipriausiu smūgiu eiliniui". Žinios padeda bausti, apdovanoti, įtikinti, net pakeisti – priešą paversti sąjungininku. Svarbiausia – sukaupęs tam tikrų žinių žmogus pirmiausia gali išvengti nepalankių situacijų ir neeikvoti jėgų bei turto.

Žinios taip pat gali padidinti turimą turtą ir jėgą; be to, turint žinių, reikia mažiau turto ir jėgų tikslui pasiekti. Vadinasi, kiekvienu atveju žinios didina veiksmingumą/ našumą ir leidžia žmogui per susirėmimą daryti mažiau kontratakų.

Aišku, didžiausią valdžią turi tie, kurie moka išmintingai pasinaudoti visais trim įrankiais kartu – bausmės grėsme, pažadu apdovanoti, įtikinimu ir protu. Tikrai sumanūs žaidėjai intuityviai žino arba yra išmokę naudotis visais savo valdžios šaltiniais.

Prasidėjęs konfliktas dėl valdžios – derybos ar kilęs karas – padeda įvertinti varžovus ir išsiaiškinti, kuris kuriuo valdžios įrankiu naudojasi.

Valdžią visuomenėje apibrėžia žinios, smurtas ir turtas. Francis Baconas sulygino žinias su valdžia, bet pernelyg nepaisė jų kokybės ar esminių sąsajų su kitais svarbiausiais visuomeninės valdžios šaltiniais. Niekas iki šiol negalėjo numatyti dabar vykstančių revoliucinių permainų tarp trijų šaltinių.

Milijonas išvadų

Bacono era pasibaigė, ir revoliucija iš pamatų keičia šiandienį pasaulį. Nė vienas praeities genijus – Sun-Tzu, Machiavellis, net pats Ba-

conas – negalėjo įsivaizduoti esminės dabartinės *valdžių kaitos*: to stulbinamo šiandienio žinių masto, lemiančio ir jėgą, ir turtą[1].

Dar visai neseniai kariuomenė buvo iš esmės tik didelis kvailas kumštis. Šiandien ji visiškai priklauso nuo „įšaldyto proto" – žinių, įdėtų į ginklus ir sekimo technologijas. Šiuolaikiniai ginklai nuo palydovų iki povandeninių laivų gaminami iš informacijos prikrautų elektroninių detalių. Šiandienis naikintuvas – tai skraidantis kompiuteris. Net „begarsiai" ginklai dabar daromi su nepaprastai protingų kompiuterių arba elektroninių mikroprocesorių pagalba.

Kariuomenė, pavyzdžiui, naudojasi kompiuterine informacija – „specialiomis sistemomis" – raketinei gynybai. Kadangi ikigarsinis raketų greitis – tūkstantis pėdų per sekundę, veiksminga gynybos sistema privalo sureaguoti per, tarkim, 10 milisekundžių. Specialioms sistemoms gali būti taikoma nuo 10 000 iki 100 000 taisyklių, kurias sukūrė žmonės. Prieš pateikdamas sprendimą, kaip reaguoti į pavojų, kompiuteris privalo nuskenuoti, pasverti ir susieti šias taisykles. Pasak žurnalo *Defense Science*, Pentagono išankstinių gynybos tyrimų projektų agentūra (*Pentagon's Defence Advanced Research Projects Agency* – DARPA) užsibrėžė pasiekti ilgalaikį tikslą – sukurti sistemą, kuri gali daryti „milijoną loginių išvadų per sekundę". Logika, išvada, pažinimo teorija – žodžiu, žmonių ir mašinų smegenų darbas – šiandien yra būtina karinės valdžios sąlyga.

Kitas panašus pavyzdys. Kalbant apie verslą, įprasta tapo frazė: turtas vis labiau priklauso nuo protinių gebėjimų. Pažangi ekonomika be kompiuterių negalėtų gyvuoti nė trisdešimties sekundžių. Naujos sudėtingos produkcijos rūšys, daugybė skirtingų (ir nuolat besikeičiančių) technologijų, rinkų demasifikacija sparčiai didina kiekį ir kelia kokybę informacijos, reikalingos sistemai, kad ši kurtų gerovę. Šis informacijos pritaikymo procesas dar tik prasideda. Geriausi mūsų kompiuteriai ir jų naudojimo projektavimui bei gamybai sistemos vis dar primityvios kaip akmeniniai kirviai.

Todėl žinios tampa ne tik kokybiškiausios valdžios šaltiniu, bet ir svarbiausia sudedamąja jėgos bei turto dalimi. Kitaip tariant, žinios

[1] Valdžios pasikeitimas yra valžios perdavimas. „Valdžių kaita" yra esminis valdžios pobūdžio pasikeitimas.

jau ne vien priedas prie pinigų ir raumenų valdžios, o pati jų esmė. Iš tikrųjų žinios yra didžiausias stiprintuvas. Tai būsimos *valdžių kaitos* raktas, paaiškinantis, kodėl visame pasaulyje stiprėja kova dėl žinių ir ryšių priemonių kontrolės.

Faktai, melas ir tiesa

Informacijos ir ryšių sistemos nėra tuščios ar neutralios valdžios atžvilgiu. Iš esmės kiekvienas „faktas", kuriuo naudojamasi versle, politiniame ar įprastame kasdieniame žmonių gyvenime, yra gautas iš kitų „faktų" ar hipotezių, o juos sąmoningai ar ne formavo ankstesnė valdžios struktūra. Todėl kiekvienas „faktas" atskleidžia valdžios istoriją ir tai, ką galima vadinti valdžios ateitimi. Jis daugiau ar mažiau daro įtaką būsimam valdžios pasiskirstymui.

Nefaktai, arba ginčytini faktai, taip pat yra ir kilusio konflikto dėl valdžios padarinys, ir ginklas tam konfliktui išspręsti. Apgaulingi faktai ir melas, „teisingi" faktai, mokslo „dėsniai" ir pripažintos religinės „tiesos" – visa tai yra ginklas vykstančioje kovoje dėl valdžios, taip pat žinių forma. Būtent tokia prasme šis terminas čia vartojamas.

Be abejonės, yra tiek daug žinių apibrėžimų, kiek ir žmonių, laikančių save gerai nusimanančiais. Blogiau, kai tokiems žodžiams kaip *ženklai, simboliai, vaizduotė* suteikiamos labai ypatingos reikšmės. Dar daugiau painiavos, kai suvokiame, kad garsusis Claude'o Shannono ir Warreno Weaverio (jie padėjo kurti informacijos mokslą) *informacijos* apibrėžimas buvo naudingas technologijos tikslams, tačiau neturėjo jokios semantinės reikšmės ar komunikacijos „turinio".

Toliau knygoje *duomenys* apskritai reikš daugiau ar mažiau nesusijusius „faktus"; *informacija* remsis duomenimis, suskirstytais į kategorijas, klasifikacijos schemas ar kitas struktūras; *žinios* reikš informaciją, paverstą bendresniais teiginiais. Kad atsikratytume nuobodžių pasikartojimų, kartais visus tris terminus vartosime pakaitomis.

Siekiant supaprastinti klausimą ir išvengti apibrėžimų pinklių, toliau *žinių* terminas bus vartojamas platesne prasme, kartais netgi nepaisant tikslumo. Į jį įeis informacija, duomenys, idėjos ir vaizdai, taip

pat pažiūros, vertybės bei kiti simboliniai visuomenės produktai, nesvarbu, ar jie būtų „teisingi“, „apytikriai“, ar „neteisingi“.

Visais jais naudojasi arba manipuliuoja valdžios siekiantys žmonės, ir taip buvo daroma visada. Tas pat pasakytina apie žiniasklaidą: ryšių priemonės savo ruožtu pačios formuluoja pranešamas žinias. Todėl mūsų vartojamas *žinių* terminas apims visus šiuos aspektus.

Demokratinis skirtumas

Be didelio lankstumo, žinios turi ir kitų svarbių savybių, dėl kurių jos iš esmės skiriasi nuo menkesnių rytdienos pasaulio valdžios šaltinių.

Jėga yra ribota visais praktiniais aspektais. Egzistuoja riba, kiek jėgų gali būti panaudota, kad sugriautume tai, ką trokštame užgrobti arba apginti. Tas pat pasakytina apie turtą. Už pinigus neįmanoma nupirkti visko; kartais net storiausia piniginė ištuštėja.

Žinios, priešingai. Visada galime jų daugiau įgyti.

Graikų filosofas Zenonas Elėjietis aiškino: jei keliautojas kasdien nueis pusiaukelę iki tikslo, niekada to tikslo nepasieks, nes visada liks dar pusė kelio. Lygiai taip pat mes niekuomet nepasieksime absoliučių žinių apie nieką, bet *galime* visada žengti vieną žingsnį, kad geriau suvoktume kiekvieną reiškinį. Žinias bent jau iš principo galima smarkiai plėsti.

Be to, žinios iš prigimties skiriasi nuo raumenų ir pinigų. Paprastas pavyzdys: jei aš naudojuosi ginklu, jūs negalite tuo pačiu metu naudotis tuo pačiu ginklu; jei jūs naudojate dolerį, aš negaliu tuo pačiu metu naudoti to paties dolerio.

Ir priešingai – abu mes galime naudotis tomis pačiomis žiniomis vienas kito labui arba prieš vienas kitą. Šio proceso metu netgi galime sukurti daugiau informacijos. Priešingai nei kulkos ir biudžetas, žinios neišsenkamos. Jau vien tai rodo, kad valdžią grindžiančių žiniomis žaidimo taisyklės yra visiškai kitokios negu principai, kuriais remiasi savo valią vykdantys jėga ir pinigais.

Galiausiai dar svarbesnis smurto, turto ir žinių skirtumas iškyla pasiekus vadinamąjį informacijos amžių. Pagal apibrėžimą jėga ir turtas yra stipriųjų ir turtingųjų ypatybė. Išties esminis žinių bruožas yra tas, kad jos prieinamos ir silpniesiems, ir vargšams.

Žinios yra demokratiškiausias valdžios šaltinis.

Todėl žinios kelia nuolatinį pavojų valdžiai, net jei jomis stiprinama vien pačių žinių galia. Tai paaiškina, kodėl kiekvienas valdžios turėtojas – nuo šeimos patriarcho iki bendrovės prezidento ar valstybės premjero – siekia savo valdose kontroliuoti žinių kiekybę, kokybę ir sklei-dimą.

Valdžios triados sąvoka sukelia smagią ironiją.

Mat per pastaruosius mažiausiai tris šimtus metų visose pramoninėse valstybėse pagrindinė politinė kova vyko dėl turto pasidalijimo: kas ką gauna? Šis esminis klausimas lėmė tokius terminus kaip *kairė* ir *dešinė*, *kapitalistas* ir *socialistas*.

Turtas dažnai skirstomas neteisingai, ir pasaulis negailestingai dalijamas į turtuolius bei vargšus. Tačiau pasirodo, kad, palyginti su kitais dviem pasaulinės valdžios šaltiniais, turtas skirstomas teisingiausiai. Kad ir kokia praraja skirtų turtuolius nuo vargšų, visada dar gilesnė bedugnė yra tarp ginkluotų ir beginklių, nemokšų ir apsišvietusių.

Šiandien greit besikeičiančiose turtingose valstybėse, nepaisant visų neteisybių skirstant pajamas ir turtą, ateities kova dėl valdžios vis labiau virs kova dėl žinių paskirstymo ir prieinamumo.

Būtent todėl nesuprasdami, kaip ir kam žinios plaukia, patys negebėsime nei apsiginti nuo valdžios prievartos, nei sukurti geresnę, demokratiškesnę visuomenę, kuriai rastis vilčių teikia ateities technologijos.

Žinių kontrolė yra svarbiausias dalykas ateities pasaulio kovoje dėl valdžios kiekvienoje žmonių institucijoje.

Artimiausiuose skyriuose pamatysime, kaip šios valdžios pobūdžio permainos iš pamatų keičia verslo pasaulio santykius. Seksime naują valdžios trajektoriją nuo kapitalo transformacijos iki smarkėjančio konflikto tarp „intelektualaus“ ir „primityvaus“ verslo, nuo elektronikos prekybos centrų iki šeimos verslo suklestėjimo ir neseniai atsiradusių stulbinamų organizacinių formų. Šie esminiai verslo ir ekonomikos pokyčiai gretinami su reikšmingomis politikos, žiniasklaidos ir globalios šnipinėjimo pramonės permainomis. Galiausiai įsitikinsime, kaip šiandien plačiai vykstanti valdžių kaita paveiks nuskurdusias valstybes, išlikusius socialistinius kraštus, taip pat Jungtinių Valstijų, Europos ir Japonijos ateitį. Dabartinė valdžių kaita viską pakeis.

Antra dalis

GYVENIMAS VYRAUJANT SUPERSIMBOLINEI EKONOMIKAI

3

Pasibaigęs blizgesio amžius

Verslas gali duoti produktų ir pelno. Tačiau sunku atsispirti įtarimui, kad jis tampa ir populiaria teatro forma. Kaip ir teatre, čia yra teigiamų ir neigiamų veikėjų, vaidinama drama, iškyla vis daugiau žvaigždžių.

Verslo magnatų vardai mirguliuoja žiniasklaidoje kaip ir Holivudo garsenybių. Apsuptos žurnalistų tokios asmenybės kaip Donaldas Trumpas ir Lee Iacocca, įvaldžiusios visus savireklamos menus, tampa gyvais kolektyvinės valdžios simboliais, yra išjuokiamos komiksuose. Jie (ir jų rašytojai) kepte kepa bestselerius. Abu vyriškiai netgi buvo minimi – arba patys pasistengė, kad būtų minimi, – tarp potencialių kandidatų į Jungtinių Valstijų prezidentus. Verslas pasiekė blizgesio amžių.

Žvaigždžių buvo ir praeities verslo pasaulyje, tačiau šiandienė žvaigždžių aplinka visai kitokia. Verslas įgauna naujo išorinio blizgesio, ir tai yra naujas ūkio aspektas. Vis didesnį vaidmenį čia vaidina informacija (nuo mokslinių tyrimų iki triukšmingos reklamos). Randasi visiškai nauja „gerovės kūrimo sistema“, sukelianti dramatiškų valdžios pasidalijimo permainų.

Ši nauja gerovės kūrimo sistema visiškai priklausoma nuo greito ryšių ir duomenų, idėjų, simbolių bei simbolikos skleidimo. Pamatysime, kad tai yra supersimbolinis ūkis pačia tiksliausia šio žodžio prasme.

Jo kilmė transformacinė. Šis ūkis nėra, kaip kai kurie pavėluotai tvirtina, „deindustrializacijos“, „ištuštinimo“ ar ekonominio irimo ženklas, o šuolis į visiškai naują gamybos sistemą. Ta nauja sistema – es-

minis žingsnis nuo masinės prie individualios gamybos, nuo masinės prekybos ir paskirstymo prie vartotojų ir smulkiosios prekybos, nuo monolitinės įmonės prie naujų organizacijos formų, nuo tautinės valstybės prie vietinio ir kartu pasaulinio valdymo, nuo proletariato prie naujojo „kognitariato“.

Susidūrimas naują gerovės kūrimo sistemą palaikančių jėgų ir senosios „rūkstančių kaminų“ sistemos gynėjų yra svarbiausias ekonominis mūsų laikų konfliktas. Istorine prasme jis reikšmingesnis negu kapitalizmo ir komunizmo ar Jungtinių Valstijų, Europos ir Japonijos konfliktas.

Kad pereitume nuo „rūkstančiais kaminais“ grindžiamo ūkio prie kompiuterizuoto ūkio, reikia masinio valdžios perdavimo. Juo daugiausia ir aiškinamas įmonių pasaulyje brendęs finansinės ir pramoninės struktūros pasikeitimas. Įmonės žūtbūt stengiasi prisitaikyti prie naujų reikalavimų, iškyla nauji lyderiai.

Bendrovių susiliejimas, biržų spekuliacijos, akcijų įsigijimas, išpirkimas gavus kreditą, bendras išpirkimas – tai devintojo dešimtmečio spaudoje plačiai aprašomos ekonominės temos, būdingos ne tik Jungtinių Valstijų įmonėms, bet ir daugeliui užsienio bendrovių, nors tokiose šalyse kaip Vakarų Vokietija, Italija, Olandija egzistuoja teisiniai ir kiti apribojimai, draudžiantys „nedraugiškus“ susiliejimus.

Perdėtume sakydami, kad visa ši audringa veikla Volstrite ir įvairių pasaulio bendrovių blaškymasis aiškiai rodo perėjimą į naujos rūšies ūkį. Mokesčių reikalai, Europos integracija, finansinė liberalizacija, senasis godumas ir kiti veiksniai – visi jie vaidina svarbų vaidmenį. Tokios asmenybės kaip Trumpas ir Iacocca atstovauja labiau praeities žmonėms negu ateities pranašams, jei apskritai jie gali kam nors atstovauti. Žlungantis automobilių gamintojas, sėkmingai darantis spaudimą Vašingtonui, kad išsigelbėtų nuo bankroto, ar kuris kitas, užsirašęs savo vardą ant prašmatnių dangoraižių ir lošiantis kazino, vargiai sukurs perversmą versle.

Permainų laiku visada atsiranda įvairiausių rūšių floros ir faunos – atavistų, ekscentrikų, viešumos ištroškusių, šventųjų ir sukčių, taip pat įsivaizduojamų ir tikrų revoliucionierių.

Nepaisant viso sambrūzdžio, finansinės ir organizacinės struktūros pokyčių, randasi naujas modelis. Mes stebime būtent verslo struk-

tūros kitimą ir prasidedantį procesą, kai valdžią iš „rūkstančių kaminų pinigų“ perima vadinamieji „supersimboliniai pinigai“. Vėliau šį procesą panagrinėsime smulkiau.

Tokių plačių struktūros pokyčių reikia todėl, kad visa gerovės kūrimo sistema, alinama konkurencinės kovos, pakyla į pažangesnį lygį. Vaizduodami neramių devintojo dešimtmečio pabaigos įmonių susiliejimą vien kaip asmeninio godumo išraišką, pražiūrėtume stambesnius jo aspektus.

Naujasis ūkis gerai atlygino tiems, kurie pirmi pastebėjo jo atėjimą. Turtingiausių „rūkstančių kaminų“ eros žmonių sąraše vyravo automobilių gamintojai, plieno, geležinkelio, naftos magnatai ir finansininkai, kurių bendras turtas buvo kaupiamas daugiausia iš pigios darbo jėgos, žaliavų ir metalo dirbinių gamybos.

O dabar *Forbes* žurnale paskelbtame naujausiame dešimties turtingiausių Amerikos bilijonierių sąraše – septyni, kurie pralobo ne iš metalo ir jo apdirbimo, o iš žiniasklaidos, ryšių ir kompiuterių, programinės įrangos bei paslaugų. Jie susiję su tuo, ką japonai vadino „nemetalo sritimi“ (“*softnomics*“).

Įmonių susivienijimų ir susiliejimų protrūkis, aktyvų išpardavimas, finansiniai pergrupavimai nėra vienintelis perėjimo į naują ūkį aspektas. Stengdamosi apsiginti nuo užpuolikų arba įsigyti akcijų, bendrovės kartu siekia prisitaikyti prie informacinės-technologinės revoliucijos, rinkų struktūros pasikeitimo ir daugybės kitų permainų. Visa tai prisideda prie didžiausio sukrėtimo, kokio verslo pasaulis nepatyrė nuo pramonės revoliucijos.

Verslo komandosai

Šitaip iš esmės keičiant struktūrą, neįmanoma išvengti kančių ir interesų susidūrimo. Taip atsitiko ir prasidėjus pramonės revoliucijai. Milijonų žmonių pajamos atsidūrė pavojuje, jų darbo metodai pasirodė atgyvenę, ateitis neaiški, valdžia sumažėjusi.

Prieštaravimus bei sumaištį vienodai patiria ir investuotojai, ir vadovai, ir darbininkai. Atsiranda keistų sąjungų. Išrandama naujų dziudo formų. Seniau darbininkų sąjungos darė spaudimą streikuodamos ar-

ba grasindamos streikuoti. Šiandien jos samdo investicijų bankininkus, teisininkus ir mokesčių specialistus – tam tikrų žinių tiekėjus, kad taptų keičiamos struktūros dalimi, o ne aukomis. Vadovai, siekiantys užkirsti kelią perversmui arba išpirkti savo įmonę, drauge su investuotojais, siekiančiais pelnytis iš tokių perversmų, darosi vis labiau priklausomi nuo laiku ir tiksliai pateiktos informacijos. Žinios yra svarbiausias ginklas kovoje dėl valdžios, kai formuojasi supersimbolinis ūkis.

Tas pat pasakytina ir apie gebėjimą veikti žiniasklaidą, t.y. formuluoti tai, ką kiti žino (arba tik mano žiną). Tokioje nepastovioje aplinkoje aiškų pranašumą turi ryškios asmenybės, mokančios meistriškai manipuliuoti simboliais. Geriausias Prancūzijos verslininkas yra Bernardas Tapie, tvirtinantis, kad metinė privataus jo verslo apyvarta yra 1 bilijonas Amerikos dolerių. Tapie veda savo televizijos laidą. Britas Richardas Bransonas, subūręs grupę *Virgin*, aplenkia greitaeigį katerį ir, pasak *Fortune*, mėgaujasi „visapusiška šlove, kadaise pelnyta roko žvaigždžių vardais ir honorarais".

Yrant senajai sistemai, ją palaikančius beveidžius biurokratus vadovus nustumia partizanų armija – nebijantys rizikuoti investuotojai, rėmėjai, organizuotojai ir vadovai. Daugelis jų yra ne biurokratai individualistai, visi jie moka arba įgyti žinių (kartais nelegaliai), arba kontroliuoti jų skleidimą.

Naujos supersimbolinės gerovės kūrimo sistemos atsiradimas ne tik perduoda valdžią, bet ir pakeičia jos stilių. Užtenka tik palyginti dviejų žmonių temperamentus – pavyzdžiui, Johno DeButtso, lėto, rimto vyriškio, aštuntajame dešimtmetyje vadovavusio Amerikos telefono ir telegrafo bendrovei (AT&T) iki jos žlugimo, ir Williamo McGowano, palaužusio AT&T monopoliją ir sukūrusio jai konkurentę, MCI ryšių korporaciją. Pastarasis, nekantrus ir pasipūtęs geležinkelininkų profsąjungos nario sūnus, pradėjo savo verslą prekiaudamas krokodilų odos rankinėmis, o baigė finansuodamas Holivudo režisierius Mike'ą Toddą ir George'ą Skourasą, kai jie kūrė plačiaekranę *Oklahomą!* Vėliau jis įkūrė nedidelę apsaugos paslaugų įmonę ir galiausiai nusitaikė į AT&T.

Arba palyginkite atsargųjį „verslo veikėją", dešimtmetį ar du vadovavusį *General Electric*, su Jacku Welchu, pramintu „neutroniniu Jacku", kuris sugriovė ir pertvarkė šį milžiną.

Tokia stiliaus permaina rodo pasikeitusius poreikius. Keisti bendrovių ir visų pramonės šakų struktūrą, kad jos išgyventų supersimboliniame ūkyje, nėra smulkmeniškų, savo prestižą gelbėjančių ir kiekvieną monetą skaičiuojančių biurokratų darbas. Iš esmės tai individualistų, radikalų, narsių kovotojų, netgi ekscentrikų – verslo komandosų, pasirengusių nusiaubti bet kurį krantą ir paimti valdžią, veikla.

Jau rašėme, kad šiandieniai rizikuojantys įmonininkai ir sandėrių sudarytojai primena „plėšikus magnatus", kurie kadai sukūrė „rūkstančių kaminų" ūkį. Dabartinis blizgesio amžius iš tiesų panašus į vadinamąjį paauksuotą amžių, prasidėjusį po pilietinio Amerikos karo. Tai irgi buvo esminio ekonominės struktūros keitimo metas. Šiaurės industrializacijai įveikus agrarinę vergovę, atėjo padidėjusio vartojimo, politinės korupcijos, didžiulių išlaidų, finansinių išeikvojimų ir spekuliacijų era su daugiau negu gyvenimiškais personažais, tokiais kaip „Komodoras" Vanderbiltas, „Deimantinis Jimas Brady'is". Šis laikotarpis, pasižymėjęs judėjimu prieš profsąjungas ir panieka vargšams, išpureno dirvą lemiamam ekonominės plėtros proveržiui, įstūmusiam Ameriką į šiuolaikinės pramonės amžių.

Šiandienė naujoji veislė yra labiau piratų negu biurokratų, juos galima pavadinti „elektroniniais piratais". Jų užgrobta valdžia priklauso nuo sudėtingų duomenų, informacijos ir išmanymo, o ne vien nuo pinigų maišo.

Kalifornijos finansininkas Robertas I. Weingartenas šitaip aprašo įmonių susiliejimo procesą: „Pirmas darbas, kurį atliekate, – surašote į kompiuterį savo kriterijus. Tada ieškote juos atitinkančios bendrovės, lyginate šiuos kriterijus su įvairiomis duomenų bazėmis ir galiausiai randate taikinį. O ką darote paskiausiai? Sukviečiate spaudos konferenciją. Vadinasi, pradedate kompiuteriu, o baigiate žiniasklaida.

Tarp jų skambinate daugybei įvairių sričių specialistų: mokesčių įstatymų žinovams, įgaliotiesiems karo strategams, matematinio modeliavimo išmanytojams, patarėjams investicijų klausimais, ryšių su visuomene ekspertams. Diduma jų taip pat labai priklausomi nuo kompiuterių, faksų, telekomunikacijų ir žiniasklaidos.

Dabar gebėjimą sudaryti sandėrį dažnai lemia labiau žinios negu ant stalo pakloti doleriai. Sykiais lengviau įgyti pinigų negu tam tikros informacijos. Žinios yra tikrasis valdžios svertas."

Bendrovių susiliejimai, reorganizacijos meta iššūkį valdžiai, sukelia didelių dramų, po kurių atsiranda ir didvyrių, ir piktadarių. Tokie vardai kaip Carlas Icahnas ir T. Boone'as Pickensas dažnai girdimi visame pasaulyje. Steve'as Jobsas, vienas *Apple Computer* įkūrėjų ir kadaise Amerikos pramonės stebuklingas berniukas, atsistatydina po Johno Sculley'aus organizuoto *coup d'état*, nors ir turi didžiąją daugumą bendrovės akcijų. Iacocca toliau nepaliaujamai keršťauja Henry'iui Fordui II. Rogeris Smithas iš *General Motors* pajuokiamas filme *Roger & Me*, viešai užsipuolamas Rosso Perot, kompiuterių milijonieriaus, kurio bendrovę Smithas įsigijo. Sąrašas kasdien ilgėja.

Jei įsivaizduosime, kad įmonių susiliejimai yra tik Amerikos ypatybė, netikusios Volstrito tvarkos produktas, nepastebėsime jų esmės. Britanijoje Rolandas „Tiny" („Mažytis") Rowlandas smarkiai kovoja dėl *Harrods* universalinės parduotuvės, o seras Jamesas Goldsmithas, storas, arogantiškas finansininkas, išleidžia 21 bilijoną Amerikos dolerių BAT atvirajai bendrovei.Carlo'as de Benedettis, *Olivetti* vadovas, kaunasi su Gianniu Agnelli'u iš *Fiat* imperijos bei *il salòtto buono* (įtakingo salono) – Italijos pramonininkų įtakingos grupuotės – ir sukrečia visą Europą, staiga pareikšdamas norą vadovauti Briuselyje įsikūrusiai *Societe Générale de Belgique*. Ši grupė valdo trečdalį visos Belgijos pramonės.

Groupe Bull, Prancūzijos kompiuterių įmonė, smalsiai tiria *Zenith* veiklą Amerikoje. *Groupe Victoire* perima antrą pagal dydį Vokietijos draudimo bendrovę *Colonia Versicherung A. G.*, o Dresdeno bankas nuperka Prancūzijos *Banque Internationale de Placement*.

Ispanijoje drama dažnai virsta melodrama. Čia visuomenė stebėjo tai, ką *Financial Times* pavadino „galbūt labiausiai stebinančiu ir galiausiai netaktiškiausiu pastarųjų dešimtmečių reiškiniu", – pavojingą kovą tarp „gražių žmonių" ir „pasiturinčių žmonių", t.y. tarp senų ir naujų pinigų.

Mūšis, prasidėjęs dėl trijų didžiausių valstybinių bankų ir su jais susijusių pramonės imperijų, supriešino Alberto Cortina ir jo pusbrolį Alberto Alcocerį su Mario Conde, puikiu jėzuitų išmokslintu advokatu, kuris užvaldė *Banco Español de Crédito* ir stengėsi sujungti jį su *Banco Central*, didžiausiu šalies banku. Ši istorija pasiekė pornografinę spaudą, kai vienas iš Albertų įsimylėjo dvidešimt aštuonerių metų

markizę, kuri buvo nufotografuota naktiniame klube su mini sijonėliu ir be apatinių baltinių.

Šį didįjį susijungimą Ispanijos premjeras vadino „svarbiausiu ekonominiu amžiaus įvykiu". Bet galiausiai iš jo liko tik šukės. Conde turėjo kovoti toliau, kad išliktų savo banke.

Visa tai yra puikūs grūdai žiniasklaidos malūnams, tačiau tarptautinis reiškinio pobūdis rodo, kad čia slypi kažkas daugiau negu vien blizgesys, godumas ir vietinės tvarkos nesėkmės. Kaip pamatysime, *vyksta* daug rimtesni dalykai. Valdžia keičiasi šimtu frontų iš karto. Pats valdžios pobūdis – jėgos, turto ir žinių mišinys – kinta mums pereinant į supersimbolinį ūkį.

Dale'as Carnegie'is ir Atila Hunas

Nieko nestebina, kad net gudriausi vadovai kartais sutrinka. Vieni puola skaityti išminties knygų juokingais pavadinimais, pvz., *Atilos Huno vadovavimo paslaptys*. Kiti nagrinėja mistinius traktatus. Treti lanko Dale'o Carnegie'io kursus, kaip daryti įtaką žmonėms, kai kurie eina į seminarus apie derybų taktiką, tarsi valdžia būtų vien psichologijos arba taktinių manevrų reikalas.

Dar kiti slapta sielvartauja dėl valdžios savo įmonėse ir skundžiasi, kad valdžios žaidimai kenkią verslui – trukdą siekti pelno. Jie nepatenkinti, kad asmeninėms rietenoms vadovai išeikvoja daug energijos, kad algalapyje atsiranda daug nereikalingų žmonių. Nesusipratimų dar padaugėja, kai didžiausią valdžią turintys asmenys ramiai neigia apskritai jos turį.

Maišatis visiškai suprantama. Laisvosios rinkos ekonomistai, pvz., Miltonas Friedmanas, linkę ekonomiką vadinti nuasmeninta pasiūlos-paklausos mašina. Jie nepaiso valdžios vaidmens siekiant turto ir pelno. Arba tiesiog mano, kad visi susidūrimai dėl valdžios neutralizuoja vienas kitą ir neturi jokios įtakos ekonomikai.

Polinkis ignoruoti valdžios vaidmenį siekiant pelno būdingas ne tik konservatyviems ideologams. Vienas svarbiausių Jungtinių Valstijų universitetuose sukurtų veikalų yra Paulo A. Samuelsono ir Williamo D. Nordhauso *Ekonomika*. Paskutinio jo leidimo rodyklė dvidešimt aš-

tuonių puslapių, parašytų smulkiu akis varginančiu šriftu. Tačiau žodžio *valdžia* joje apskritai nėra.

(Reikšminga išimtis tarp šių garbingų, bet valdžiai aklų ar nenuovokių Amerikos ekonomistų buvo J. K. Galbraithas. Nepaisydamas kitų požiūrio, jis gynė savo nuomonę ir be paliovos stengėsi įrašyti valdžią į ekonomikos lygtį.)

Radikalūs ekonomistai daug kalba apie pernelyg didelį įmonės poveikį formuojant vartotojų poreikius, apie monopolijų ir oligopolijų poveikį nustatant kainas. Jie kritikuoja bendrą spaudimą, kampanijų kontribucijas, nelabai tinkamus metodus, kartais naudojamus bendriems interesams ir prieštaraujančius darbininkų sveikatos ir saugumo, aplinkos apsaugos, laipsniško apmokestinimo ir pan. įstatymams.

Tačiau netgi tie, kurie aktyviai siekia suvaržyti verslo valdžią, klaidingai supranta (ir menkai vertina) teigiamą ir generatyvinį valdžios vaidmenį ekonomikoje. Atrodo, jie nesuvokia, jog pati valdžia dabar stulbinamai keičiasi.

Gausioje jų kritikoje slypi nepasakyta mintis, kad valdžia yra gamybos ir pelno nuošalyje arba kad ekonominių įmonių piktnaudžiavimas valdžia yra kapitalizmo reiškinys. Tačiau atidžiai paanalizavę šiandienę valdžių kaitą pamatysime, jog valdžia yra esminis vidinis visų ekonomikų veiksnys.

Ne tik pernelyg didelis arba neteisėtai įgytas, tačiau ir bet koks kitas pelnas iš dalies (o kartais labai) priklauso labiau nuo valdžios negu nuo našumo. (Net pati nenašiausia įmonė gali gauti pelną, jei geba savaip veikti darbininkus, tiekėjus, paskirstytojus ir užsakovus.) Iš esmės kiekviename žingsnyje valdžia yra neišvengiama visų gamybos procesų dalis. Tai būdinga visoms ekonominėms sistemoms, nesvarbu, ar jos kapitalistinės, ar socialistinės, ar dar kitokios.

Netgi normaliais laikais gamybos procesui reikia, kad valdžios ryšiai būtų tolydžio užmezgami ir nutraukiami, vadinasi, kad jie būtų nuolat derinami. Tačiau mūsų laikai nėra „normalūs". Didelė konkurencija ir sparčios permainos verčia nuolat atsinaujinti. Kiekvienas mėginimas įdiegti naujovę sukelia pasipriešinimą ir valdžios konfliktus. Vis dėlto dabartinėje revoliucingoje aplinkoje, kai susiduria skirtingos gerovės kūrimo sistemos, menkų pokyčių nepakanka. Valdžios konfliktai tampa vis intensyvesni. Bendrovės darosi vis labiau priklauso-

mos viena nuo kitos, todėl viršūnės suirutė vienoje įmonėje dažnai sukelia permainas ar valdžios pasikeitimus kitoje.

Mums einant į konkurencinę pasaulinę ekonomiką, pagrįstą žiniomis, tokių vaidų ir susidūrimų daugės. Valdžios veiksnys versle taps vis svarbesnis ne tik individams, bet ir kiekvienam verslui kaip visumai. Prasidedantys valdžios pokyčiai pelno lygiui dažnai darys didesnę įtaką negu pigi darbo jėga, naujos technologijos arba racionalios ekonominės kalkuliacijos.

Nuo biudžeto skirstymo nesutarimų iki biurokratinės imperijos kūrimo – visur jau dabar verslo organizacijos verčiamos paisyti valdžios reikalavimų. Daugėja ginčų dėl pardavimo skatinimo, samdos, nuomojimo, įmonių perkėlimo į kitas vietas, naujų įrengimų ar gaminių įdiegimo, vidaus kainų nustatymo, ataskaitų, išlaidų apskaitos, apskaitos terminų nustatymo. Visa tai sukels naujų valdžios susidūrimų ir pasikeitimų.

Slapta konsultanto misija

Italų psichologės Maros Selvini Palazzoli grupė tiria dideles organizacijas. Ji aprašo vieną atvejį, kai dviem savininkams priklausė keli fabrikai. Prezidentas pasisamdė psichologą konsultantą, tikėdamasis jo padedamas padidinti našumą. Prezidentas pasakojo konsultantui apie pašlijusią moralę, ragino jį pasikalbėti su darbuotojais ir išsiaiškinti, kodėl jie tokie pikti bei pavydūs.

Viceprezidentas ir bendrasavininkis (jis turėjo 30% akcijų, o prezidentas – 70%) nepritarė tokiam siūlymui. Prezidentas tvirtino, kad konsultantas šiais laikais tiesiog „reikalingas“.

Palazzoli grupės tyrimai atskleidė pašlijusius bendrasavininkių santykius. Buvo sakoma, kad konsultanto darbas – padėti didinti našumą. Tačiau tikrasis jo uždavinys buvo kitoks. Iš teisybės, prezidentas nesutarė su viceprezidentu, ir jam reikėjo sąjungininko.

Palazzoli ir jos grupė rašo: „Slaptas prezidento tikslas buvo su psichologo pagalba atgauti visos bendrovės valdžią, taip pat gamybos ir pardavimo (kuriuos daugiausia kontroliavo viceprezidentas ir partneris)...Slaptas prezidento tikslas buvo įrodyti savo pranašumą partne-

rio atžvilgiu, parodyti, kad jo autoritetą lemia didesnis techninis išmanymas (t.y. geresnės žinios) ir valdingesnė asmenybė."

Tai įprastas atvejis. Be abejonės, visi verslai, dideli ir maži, yra „valdžios lauke", kuriame trys svarbiausi valdžios įrankiai – jėga, turtas ir žinios – nuolat visų naudojami siekiant suderinti arba iš pagrindų pakeisti santykius.

Minėtas atsitikimas rodo tik „normalų" valdžios konfliktą. Artimiausiais dešimtmečiais, kai vis stipriau susiduria dvi didžiosios gerovės kūrimo sistemos, kai plinta globalizacija ir auga statomos pinigų sumos, tokios įprastos varžybos vyks daug didesnių ir labiau destabilizuojančių kovų fone.

Tačiau tai nereiškia, kad valdžia yra vienintelis tikslas arba gatavas pyragas, kurį bendrovės ar individai stengiasi pasidalyti, kad teisingi tarpusavio ryšiai neįmanomi arba kad toks susitarimas, kai abi pusės laimi, nepasiekiamas, kad visi žmonių ryšiai apsiriboja labiau „valdžios santykiais" negu garsiaisiais Marxo „piniginiais santykiais".

Vis dėlto tai rodo, jog, palyginti su reikšmingais artėjančiais valdžios pokyčiais, šiandieniai perversmai ir neramumai atrodys menki. Būsimos permainos paveiks visus verslo aspektus nuo darbuotojų santykių ir vadovavimo skirtingiems funkciniams vienetams – rinkodarai, gamybai, finansams – iki gamintojų ir mažmenininkų, investuotojų ir vadovų valdžios santykių.

Šias reformas darys vyrai ir moterys. Bet jų įrankiai bus jėga, turtas, žinios ir tai, į ką jie pavirsta. Verslo pasaulyje, kaip ir visame pasaulyje, jėga, turtas ir žinios – kaip Saulės deivės Amaterasu-omi-kami kardas, brangakmenis ir veidrodis – yra svarbiausi valdžios įrankiai. Nesupratus, kaip jie keičiasi, gresia ekonominė užmarštis.

Jei tai būtų viskas, verslininkai ir verslininkės išgyventų kankinamo asmeninio ir organizacinio spaudimo laikotarpį. Tačiau tai ne viskas. Valdžių kaita tiesiogine prasme reiškia daugiau negu valdžios perdavimą. Tai staigus ir aiškus paties valdžios pobūdžio pasikeitimas – žinių, turto ir jėgos mišinio pasikeitimas.

Laukdami netrukus prasidėsiančių esminių permainų, turime panagrinėti visų trijų valdžios įrankių vaidmenį. Prieš įvertindami turtu ir žiniomis grįstą valdžią, privalome būti pasirengę susirūpinti dėl smurto verslo pasaulyje.

4

Jėga: Yakuzos dedamoji

Jis yra garsenybė. Verslo pasaulio žvaigždė. Apie jo santuokas prirašyta aibė paskalų. Finansinėje bendruomenėje jo vardas reiškia baimę ir susižavėjimą. Įkopęs į penktą dešimtį, kartais jis išdidus, pasitikintis savimi, kartais žavus, choleriškas. Jis skaitymo fanatikas, sekmadienio vakarus sykiais leidžiantis aukštutinėje rytinėje Manhatano dalyje. Sunkiai atpažįstamas, apsivilkęs megztiniu aukšta atlenkiama apykakle, jis dairosi knygyno, kuriame galėtų pasiieškoti ko nors įdomaus. Jis sudavė smūgį keliems galingiausiems korporacijų vadovams, atsidūrė pirmuosiuose verslo naujienų puslapiuose ir susikrovė beveik pusės bilijono dolerių kapitalą.

Jis dar ir įstatymų pažeidėjas.

Negana to, įstatymas, kurį jis sulaužė, nėra koks paprastas teisės normų aktas, draudžiantis fondų biržos gudrybes ar tarnautojų nusikaltimus. Tai įstatymų įstatymas, draudžiantis smurtą.

Štai trumpa jo istorija.

Kai kilo gaisras viename iš mano bendrovės kompiuterių centrų, mūsų ekspertai nutarė, kad padegėjas – vienas atsibodęs darbuotojas. Deja, mes neturėjome teismui reikalingų įrodymų, todėl negalėjome kreiptis į vietos policiją. Net jei būtume galėję, žinojome, kad byla truktų amžinybę.

Todėl pasitelkėme kitą darbuotoją ir su paslėptu magnetofoniuku

nusiuntėme jį į barą, kur šis prisėdo prie įtariamojo. Įtariamasis neprieštaravo. Galiausiai netgi pasigyrė savo poelgiu. Tada aš nutariau nerizikuoti. Mūsų apsaugos vyrukai su juo šiek tiek pasišnekėjo ir pagrasino išsukti kojas (ir ne tik), jei jis neišeis iš mano bendrovės ir neïšsikraustys iš miesto – tuoj pat!

Ar tai prieštarauja įstatymams? Žinoma. Ar aš ir kitą kartą taip pasielgčiau? Lažinkimės! Jei jis dar sykį padegtų pastatą, gal žūtų keli mano tarnautojai. Negi aš ramiai sėdėsiu, kol policija ir teismas lauks naujų įvykių?

Ši istorija primena, kad kiekvienoje visuomenėje egzistuoja vadinamoji „antrinė spaudimo sistema", kuri laviruoja ant oficialios teisėtos sistemos ribos. Tačiau ta istorija taip pat rodo, kad po nugludintu biznio paviršiumi vyksta dalykai, apie kuriuos mažai kas nori kalbėti.

Retai kada susimąstome apie jėgą kaip verslo veiksnį. Dauguma iš trilijonų kasdien sudaromų verslo sandorių iš išorės atrodo tokie švelnūs ir taikingi, kad mes beveik niekada nepažvelgiame, kas slypi giliau.

Vis dėlto būtent tais trimis valdžios šaltiniais naudojasi ir šeimos, ir vyriausybės, ir kiekviena kita socialinė institucija, verslininkai. Kad ir kaip mums norėtųsi manyti kitaip, smurtas visada buvo ekonomikos dalis.

Kraujas ir sniego baltumo pinigai

Nuo tos dienos, kai pirmas paleolito karys smogė uolos nuolauža mažam gyvūnėliui, smurtas pradėtas vartoti turtui kaupti.

Pirma buvo imama, o vėliau gaminama.

Gal tik atsitiktinai *Roget's Thesaurus* žodyne 26 eilutės skirtos žodžio *skolintis*, 29 eilutės – žodžio *skolinti* sinonimams ir 157 – žodžio *paimti* artimoms reikšmėms, tarp jų: „užgrobti", „paimti į nelaisvę", „kolonizuoti", „užkariauti", „pagrobti", ką jau kalbėti apie „išprievartauti", „pasiekti (ką) apgaule, prievarta".

Maždaug prieš 10 000 metų prasidėjusi žemės ūkio revoliucija parodė dramatišką perėjimą nuo ėmimo – žvejojant, ieškant maisto, pašaro, medžiojant – prie turto kaupimo. Tačiau net žemės ūkyje netrūko smurto.

Peilis, botagas, vėzdas, rimbas buvo tokie pat žemės ūkio padargai kaip pjautuvas, dalgis ar kastuvas.

Prieš rūkstančių kaminų revoliuciją, kai mūsų proseneliai sunkiai dirbo žemę, visas pasaulis buvo taip ekonomiškai atsilikęs kaip šiandien vargingiausios, neturtingiausios šalys. Nebuvo nė vieno „pažangaus" ūkio, kuris galėtų siekti bilijono dolerių užsienio paskolos. Tad iš kur radosi pirmieji turtai ankstyvajai „rūkstančiai" pramonei?

Didžiausia jų dalis tiesiogiai ar netiesiogiai plaukė iš plėšimo, grobimo ir piratavimo... vergvaldžio bizūno... žemės užkariavimo... plėšikavimo... banditizmo... valstiečių terorizavimo... prievartinio indėnų darbo aukso ir sidabro kasyklose... didžiulių žemės plotų, kuriuos dėkingi valdovai dovanojo savo kariams bei generolams.

Šie „kraujo spalvos" turtai, pereidami iš kartos į kartą vaikams ir vaikaičiams, ilgainiui tapdavo balti kaip snaigės. Galiausiai jie finansavo pirmąsias geležies liejyklas, tekstilės fabrikus, krovinių gabenimo laivais linijas ir laikrodžių gamyklas, pradėjusias veikti baigiantis XVII a. ir prasidėjus XVIII a.

Gaminant turtą šiuose pirmuose fabrikuose ir gamyklose, smurtas ir toliau atliko svarbų vaidmenį: vaikai buvo grandinėmis prirakinami prie mašinų ir mušami, moterys engiamos arba prievartaujamos, o vyrai nuplakami.

„Zekai" ir chuliganai

Turtui didinti jėga buvo vartojama ir vėliau, jau įžengus į garo variklio amžių. XX šimtmetyje smurtas pasiekė neregėtą mastą.

Liūdnai pagarsėjusiose Sovietų Sąjungos stovyklose, pavyzdžiui, Vorkutoje, milijonai „zekų" ir kitų kalinių buvo labai pigi miško ruošos ir kasybos darbo jėga. Pirmiausia, kaip rašo sovietų ekonomistas Vasilijus Seliuninas, jais buvo naudojamasi malšinant politinį pasipriešinimą 1917 metų revoliucijai, vėliau jie „tapo priemone grynai ekonominiams klausimams spręsti". Hitlerio fabrikai, įdarbinę vergus iš visos Europos, per Antrąjį pasaulinį karą gamino amuniciją, chemikalus... ir kūnus. Žiaurus Pietų Afrikos elgesys su dauguma savo juodaodžių taip pat yra darbo kontrolės forma. Svarbiausios tos kontrolės priemonės – policijos šunys, lazdos ir ašarinės dujos.

Darbininkų judėjimo istorija Jungtinėse Valstijose, kaip ir daugelyje kitų šalių, kupina represinio smurto ir atsitiktinio terorizmo. Nuo Molly Maguires, kuri 1870 m. bandė suvienyti Pensilvanijos akmens anglių baseinus, iki Darbo riterių ordino; nuo Haimarketo žudynių 1886 m., kai buvo pradėta kova dėl aštuonių valandų darbo dienos, iki didžiojo tekstilininkų streiko 1929 m. Gastonijoje, Šiaurės Karolinoje, ir įsimintino susidorojimo Čikagos plieno bendrovėje 1937 m., kai darbdaviai ir policija bandė neleisti kurti sąjungų.

Jau ketvirtojo dešimtmečio pabaigoje Jungtinių Valstijų bendrovės samdydavo gerai ginkluotus vyrus, kad šie pristabdytų streikus ir įbaugintų sąjungų organizuotojus bei jų sekėjus. Harry's Bennettas su savo liūdnai pagarsėjusia samdytų streiklaužių gauja paprastai būdavo kviečiamas, kai *Ford Motor* bendrovės darbuotojai reikalaudavo didesnių atlyginimų arba grasindavo imsią organizuotis. Neretai mafija padėdavo darbdaviams sutramdyti karingai nusiteikusius darbininkus. Daugelis Pietų Korėjos bendrovių sutelkė „gelbėjimo" būrius, kad jie užkirstų kelią streikams ir profesinėms sąjungoms. *Motorola* gamykloje Seule smurtas pasiekė tokį lygį, kad du darbininkai apsipylė benzinu ir užsidegė, taip išreikšdami savo protestą, kai bendrovė atsisakė pripažinti sąjungą.

Japonijos darbdaviai pirmaisiais pokario metais pasikvietė mafijos atstovą Yakuzą sąjungų aktyvistams įgąsdinti. Dar ir šiandien, nepaisant pažangios ekonominės plėtros, Yakuzos vardas Japonijoje nėra visiškai pamirštas.

Su Yakuza susiję *sokaiya* – smailianosiais batais apsiavę chuliganai ir žudikai. Jie dažnai pasirodo Japonijos korporacijų akcininkų susirinkimuose, kad trukdytų administracijai arba ją gintų. Taip 1987 m. buvo sužlugdytas pirmasis akcininkų susirinkimas privatizavus *Nippon* telegrafo ir telefonų bendrovę (NTT). Ryškiai apsirengę *sokaiya* apkaltino direktorių, neva jis įgnybęs sekretorei. Daugybė susirinkimo dalyvių pašoko, ragindami tęsti diskusiją. Vienas vyriškis reikalavo paaiškinti, kodėl jis turi stovėti eilėje į tualetą. Kai tarnautojas atsiprašė, kilo kitas klausimas – kodėl NTT darbuotojas taip nepadoriai pasielgė. Auditorijai toliau nerimstant, kalbėtojas pagavo ritmą ir pabėrė klausimų apie trūkstamus kelių tūkstančių dolerių skolinius įsipareigojimus bei slaptų klausymosi aparatų įtaisymą.

Sokaiya nesustabdė žodinio puolimo, siekdami veikiau sutrikdyti, o ne reformuoti bendrovę. Tada netikėtai salę apsupo daugybė nežinia iš kur atsiradusių augalotų vyrukų. *Sokaiya* tyliai pasišalino.

Ne visi verslo nusikaltimai baigiasi taikiai. Tuo japonai įsitikino, kai Kazuo Kengaku, žinomas investicijų fondo vadovas, turėjęs ryšių su Yakuza, buvo rastas įbetonuotas Osakoje. Yakuza, be to, aktyviai spekuliuoja nekilnojamuoju turtu – atsiunčia ginkluotų vyrukų, kurie gąsdina gyventojus ir nedidelių krautuvėlių savininkus, nenorinčius užleisti vietos daugiaaukščių namų statyboms. Tai gerai pažįstama taktika. Šia tema 1989 m. Juzo Itami sukūrė filmą *A Taxing Woman's Return.*

Neseniai vienas atvejis, taip pat susijęs su brangiu nekilnojamuoju turtu, žlugus finansiniam sandėriui, baigėsi apgaulingu teisiniu bylinėjimusi. Amerikiečių teisininkas Charlesas Stevensas iš *Coudert Brothers* bendrovės Tokijuje sulaukė grasinimų ir atsitraukė.

Smurtas verslo – ypač pramogų verslo – pasaulyje kartais įgauna keistų formų. Pietų Korėjoje vietiniai filmų platintojai, stengdamiesi išvilioti žiūrovus iš amerikiečių filmus rodančių kino teatrų, prileido į juos gyvačių. Prancūzijoje, kai Saudo Arabijos investuotojai kartu su prancūzų vyriausybe už 100 milijonų dolerių pastatė Mirapolio pramogų parką, atrakcionų darbuotojai, išsigandę konkurencijos, į traukinukų pavaras pripylė smėlio. (Parko katastrofos priežastys, pasirodė, buvo visai kitos.)

Japonijos *sarakin,* kaip viso pasaulio paskolų rykliai, fizinėmis priemonėmis verčia skolininkus grąžinti lupikiškas skolas. Šitaip įgyjami pinigai palengva įplaukia į didžiuosius bankus ir kitas finansines institucijas.

Jungtinėse Valstijose, kaip ir daugelyje kitų šalių, jėgos kartais imamasi įmonių „švilpukams“ nutildyti. „Švilpukai“ – tai darbuotojai, kurie atkreipia šeimininkų dėmesį į abejotiną tvarką.

Būtent tokį vaidmenį pasirinko sau Karen Silkwood. Ji žuvo autoavarijoje netrukus po to, kai pasipriešino savo darbdaviui, siekusiam prekiauti branduolinėmis medžiagomis. Nuo šio įvykio praėjo jau daug metų, tačiau ir dabar daugelis abejoja, ar automobiliai susidūrė netyčia. Jie linkę manyti, kad moterį nužudė jos bendrovė.

Žinoma, visi šie įvykiai išties dramatiški. Jie išimtiniai pažangios ekonomikos šalyse. Paprastas atsakingą darbą dirbantis amerikietis,

laikantis rankoje pluoštą spausdintos medžiagos, atlyginimą gaunantis japonas ar prekes ant prekystalio dėliojantis pardavėjas yra taip toli nuo smurto, kad vien jį paminėję sulauktume nepatiklaus žvilgsnio.

Sudarant verslo sandorius, tiesioginio smurto nepastebime. Tačiau tai jokiu būdu nereiškia, kad smurtas apskritai išnyko.

Iš tikrųjų jis įgijo kitą formą – tapo slaptas.

Jėgos monopolija

Viena priežastis, kodėl atviras korporacijų ar verslo smurtas dabar yra toks retas reiškinys, yra ta, kad metai iš metų buvo vis labiau jo atsisakoma. Užuot kūrusios savas smurto priemones, verslo įmonės nusipirko šias paslaugas iš vyriausybės. Visose pažangios pramonės valstybėse privatų smurtą keičia valstybinis.

Pirmas dalykas, kurį stengiasi padaryti kiekviena ką tik sudaryta vyriausybė, – monopolizuoti smurtą. Legaliai vartoti smurtą leidžiama tik jos kariams ir policininkams.

Kai kuriais atvejais valstybę politiškai valdo korporacijos, tad privati ir valstybinė jėga yra per plauką viena nuo kitos. Bet teigdamas, kad valstybė yra ne kas kita kaip valdančios kolektyvinės jėgos „vykdomasis komitetas", marksizmas pamiršo tai, ką mes visi žinome: politikai dažniau veikia savo, o ne kitų vardu.

Be to, marksistai manė, kad tik kapitalistinės korporacijos ar vyriausybės vartos jėgą prieš beginklius darbininkus. O vėliau komunistų policija, apsiginklavusi ašarinėmis dujomis, gaisrininkų žarnomis ir dar grėsmingesnėmis kovos priemonėmis, devintojo dešimtmečio pradžioje bandė numalšinti Solidarumo sąjungos judėjimą Lenkijoje, žudė savo studentus ir darbininkus Kinijoje, netoli Tienanmeno aikštės. Jie elgėsi lygiai taip pat kaip Pinočeto valdomos Čilės ar bet kurios kitos karštos antikomunistinės šalies kariuomenė ir policija.

Gniauždama savo šarvuotame kumštyje smurto priemones ir mėgindama jas valdyti, valstybė mažina nepriklausomą smurto gamybą korporacijose bei kitose institucijose.

Slaptas ginklas

Antra priežastis, kodėl tiesioginis fizinis smurtas atrodo beveik išnykęs iš įprasto verslo gyvenimo, yra ta, kad smurtas tapo sankcionuota valstybės veikla.

Bet koks verslas, kapitalistinis ar socialistinis, priklauso nuo įstatymų. Kiekviena sutartis, skolinis įsipareigojimas, akcija ar obligacija, įkaitinis raštas, kolektyvinis sandėris, draudimo politika, debitas ir kreditas – viskas pagrįsta teisiniais aktais.

Tačiau už kiekvienos teisės, geros ar blogos, randame šautuvo vamzdį. Buvęs Prancūzijos prezidentas Charles'is de Gaulle'is pasakė trumpai drūtai: „Teisė privalo turėti savo jėgą." Teisė *yra* sankcionuotas smurtas.

Vadinasi, viena bendrovė, iškeldama bylą kitai, prašo vyriausybės vartoti teisės *jėgą*. Bendrovė nori, kad vyriausybė savo ginklus (paslėptus tamsiose biurokratinėse ir juridinėse pinklėse) įremtų varžovui į nugarą ir imtųsi tam tikrų veiksmų.

Neatsitiktinai bendrovių advokatai Jungtinėse Valstijose dažnai vadinami „slaptaisiais ginklais".

Teisės (ne taip, kaip kitų verslo ginčų sprendimo būdų) šaltinis priklauso nuo jėgos masto ekonomikoje. Pagal šį kriterijų Jungtinių Valstijų ekonomika „turi daug jėgos". Šiandien čia 5,7 milijono verslo įstaigų ir 655 000 teisininkų, vadinasi, maždaug vienas devynioms įmonėms. Kiekvieną darbo dieną paini teismų sistema iškelia daugiau kaip tūkstantį civilinių bylų.

JAV verslininkai garsiai kalba apie neva netinkamą intymumą tarp Japonijos verslininkų ir vyriausybės. Keista, bet kilus ginčui būtent amerikiečiai, o ne japonai, puola bylinėtis, šaukdamiesi valstybės, kad ši jų naudai imtųsi jėgos.

Nuo menkiausio komercinio ginčo iki daugiabilijonio teismo proceso, – kad ir *Pennzoil* ir *Texaco* bylos dėl bendrovių susiliejimo, – įstatymai visada slepia jėgą, kuri galiausiai tampa potencialia smurto vartotoja.

Bendras įmones galima vertinti kaip dar vieną paslėptą būdą priversti vyriausybę išsitraukti ginklą ir ginti kurios nors bendrovės ar pramonės šakos interesus.

Kai naujos Japonijos *Recruit* bendrovės pirmininkas Hiromasa Ezoe išdalijo aukščiausiems valdančiosios Liberalų demokratų partijos politikams daugybę akcijų mažesnėmis nei rinkos kainomis, jo pastangos įgyti palankumą buvo tokios akivaizdžios, kad papiktino spaudą, visuomenę ir netgi privertė atsistatydinti premjerą Noboru Takeshita. Šis skandalas priminė ankstesnę istoriją Vakarų Vokietijoje, kai *Flick* imperijos valdininkai nukreipė nelegalias lėšas įvairioms politinėms partijoms.

Japonai taip pat išleido daugiau kaip 60 bilijonų dolerių per metus – daugiau negu savo automobiliams – 14 500 ryškiai apšviestų „pachinko salonų“, kur jie žaidžia tokį žaidimą: paleidžia per kliūtis į tam tikrą angą nerūdijančio plieno kamuolį. Nugalėtojai gauna prizų, kuriuos gali keisti į pinigus. Kaip žaidimų pasažai Jungtinėse Valstijose, taip ir pachinko yra grynųjų pinigų verslas, kurio tikslas – vengti mokesčių ir „plauti“ neteisėtai gautus banknotus. Nusikaltėlių gaujos reketuoja šiuos salonus, kartais kovodamos viena su kita dėl pelningiausiųjų. Kad apsisaugotų nuo įstatymų ir policijos, salonų verteivos nemažai sumokėjo abiem valdančiosioms partijoms.

Kai tik verslo kapitalas perduodamas kandidatams ar politinėms partijoms, laukiama painiavos. Jungtinėse Valstijose, nepaisant nuolat reformuojamų ir keičiamų bendrovių įnašų įstatymų, kiekviena svarbi pramonės šaka skiria pinigų vienai arba abiem partijoms pirkti. Užtenka nugirsti jos požiūrį. Nuolat išrandama paprastų metodų išvengti teisinių apribojimų arba juos apeiti.

Jau pats vyriausybės egzistavimas sukuria daugybę netiesioginių, dažnai paslėptų, ir netyčinių kryžminių ekonomikos subsidijų bei sankcijų. Naivi nuomonė, kad vyriausybės veiksmai visada bent šiek tiek grindžiami jėga – ginklais, kariais, policija. Tiek pat naivus teiginys, kad ekonomika nepriklauso nuo jėgos ir smurto.

Tačiau paskutinė ir svarbiausia priežastis, kodėl įmonės ir net vyriausybės dabar imasi atviro smurto rečiau nei tada, kai pramonė buvo neišplėtota, yra ta, kad jos rado geresnę priemonę valdyti žmones.

Tai pinigai.

Jėgos trajektorija

Tai, kad jėga ir netgi smurtas išlieka verslo pasaulio dalimi, neturėtų mūsų stebinti. Kelti nuostabą galėtų smarkiai pasikeitęs jėgos vartojimo *būdas*.

Senovės vergvaldys ar feodalas, atsidūręs šiandienos pasaulyje, sunkiai patikėtų ir apstulbtų, kad mes mušame darbininkus mažiau, o jie gamina daugiau.

Laivo kapitoną pritrenktų žinia, kad jūreiviai nėra verbuojami smurtu ir apgaule.

Netgi kvalifikuotas XVIII a. dailidė ar kailiadirbys sutriktų išgirdęs, kad neturi teisės trenkti kumščiu įžūliam savo mokiniui. Pažvelkite, pavyzdžiui, į spalvotą Williamo Hogartho graviūrą „Pramonė ir tinginystė“, sukurtą 1796 m. Anglijoje. Joje matome du pameistrius. Vienas laimingas dirba prie staklių, kitas snūduriuoja. Iš dešinės piktai artėja šeimininkas mojuodamas lazda, kuria ketina uždrožti tinginiui.

Šiuolaikiniame pasaulyje papročiai ir teisė draudžia taip atvirai vartoti jėgą. Tačiau prievarta išnyko ne dėl krikščioniškojo geraširdiškumo ar kilnaus altruizmo.

Atsitiko taip, kad per pramonės revoliuciją pasikeitė visuomenės elitas: jis ėmė remtis ne prastos kokybės valdžia, grindžiama prievarta, o vidutinės kokybės valdžia, grįsta pinigais.

Pinigai neduoda tokio greito rezultato kaip kumščio smūgis į veidą ar į šoną įremtas ginklas. Tačiau pinigai – daug tobulesnis ir lankstesnis valdžios įrankis, nes jais galima apdovanoti *ir* nubausti.

Vis dėlto anksčiau pinigai negalėjo tapti visuomeninės kontrolės priemone, nes dauguma žmonių nebuvo pinigų sistemos dalis. Ikipramoniniais laikais valstiečiai visko užsiaugindavo, įsirengdavo būstą, pasisiūdavo apdarų. Bet kai tik ūkius pakeitė fabrikai, žmonės nustojo auginti ir tapo labai priklausomi nuo pinigų. Ši priklausomybė, priešingai natūriniam ūkiui, pakeitė visus valdžios santykius.

Smurtas, kaip matėme, neišnyko. Tačiau pasikeitė jo forma ir funkcija, nes pinigai per tris pramonės šimtmečius buvo svarbiausias skatinamasis darbo jėgos veiksnys ir visuomenės kontrolės įrankis.

Būtent todėl rūkstančių kaminų visuomenės, kapitalistinės ir socialistinės, yra gerokai godesnės už daug skurdesnes ikipramonines

kultūras. Be jokios abejonės, godumas siekia paleozojaus erą. Tačiau tik industrializacija pavertė pinigus svarbiausiu valdžios įrankiu.

Trumpai tariant, susikūrus pramoninei tautinei valstybei, prievarta buvo monopolizuota, užmaskuota teisiniais aktais, o gyventojai vis labiau priklausė nuo pinigų. Šie trys pokyčiai leido pramoninių visuomenių elitui, primetant savo valią, daugiau naudotis gerove negu atvira jėga.

Būtent tokia yra tikroji valdžių kaitos esmė. Ji reiškia ne kad vienas asmuo ar grupė tiesiog atidavė valdžią kitam asmeniui ar grupei, o kad iš esmės pasikeitė prievartos, turto ir žinių derinys, kuriuo naudojasi elitas valdžiai išlaikyti.

Šiandien, kai pramonės revoliucija prievartą pavertė teise, mes verčiame pinigus – ir turtą apskritai – kažkuo kitu. Rūkstančių kaminų eroje pinigai vaidino svarbiausią vaidmenį, įgyjant ir išlaikant valdžią. Dabar, žengdami į XXI amžių, išgyvename kitą valdžios istorijos vingį. Stovime ant naujos valdžių kaitos slenksčio.

5

Turtas: Morganas, Milkenas... ir kiti

– Kai žmogus turi didelę valdžią, tokią kaip jūs... ar pripažįstate, kad turite tokią valdžią?

– Nežinau, sere.

Liudytojo kėdėje sėdintis vyras, nežinojęs, ar jis turi valdžią, buvo jaučiasprandis bankininkas su pasišiaušusiais antakiais, ilgais ūsais ir didele nosimi. Kongreso komiteto tardytojas atkakliai jo klausė:

– Ar jūs apskritai nesijaučiate galingas?

– Ne, – ramiai atsakė bankininkas. – Visai nesijaučiu.

Tai buvo 1912 metais. Liudytojas vilkėjo tamsų kostiumą, ant solidaus jo pilvuko blizgėjo auksinio laikrodžio grandinėlė. Jis valdė tris ar keturis bankus, tris kredito ir tiek pat gyvybės draudimo bendrovių, dešimt geležinkelio sistemų, be kelių kitų mažmožių, dar ir *United States Steel*, *General Electric*, AT&T, *Western Union* ir *International Harvester.*

Johnas Pierpontas Morganas buvo esmingiausias finansinis pramonės eros kapitalistas, šio amžiaus pinigų valdžios simbolis.

Šis mergininkas, nuolatinis bažnyčios lankytojas ir moralizuotojas gyveno labai prabangai, be saiko valgė, o savo verslo susitikimus rengė damastu ir apmušalais iš Europos dvarų išpuoštuose kambariuose, rūsiuose su Leonardo da Vincio sąsiuviniais ir Shakespeare'o foliantais. Morganas niekino žydus ir kitas mažumas, nekentė profsąjungų, šaipėsi iš naujų pinigų ir nepaliaujamai kovojo su kitais savo epochos „plėšikaujančiais magnatais“.

Gimęs labai turtingas kapitalo stygiaus laikais, jis buvo valdingas ir energingas, žiauriai malšino konkurentus, dažnai tokiais metodais, už kuriuos dabar galbūt atsidurtų kameroje.

Morganas sukaupė didžiulius pinigus ir įdėjo juos į stambias tų laikų rūkstančių kaminų pramonės šakas – į Bessemerio krosnis, Pullmano automobilius ir Edisono generatorius, taip pat į realius išteklius – naftą, nitratus, varį ir anglis.

Tačiau jis ne tik naudojosi progomis. Morganas kūrė strateginius planus ir padėjo tvarkyti rūkstančių kaminų amžių Jungtinėse Valstijose, skatindamas politinę ir ekonominę jėgas pereiti nuo žemės ūkio prie pramonės, nuo gamybos prie finansų.

Buvo kalbama, kad jis „morganizavo" Jungtinių Valstijų pramonę, kurdamas hierarchiškai tvarkomą bei finansuojamą sistemą ir, pasak jo kritikų, „piniginį kreditą", kuris iš esmės valdė pagrindinius šalies kapitalo srautus.

Kai Morganas mandagiai paneigė turįs kokią valdžią, karikatūristas nupiešė du jo paveikslus. Viename bankininkas apžergęs monetų kalną, ant kurio parašyta „Valdau per 25 000 000 000 dolerių". Kitame jis griežtas imperatorius su karūna ir mantija, vienoje rankoje laikantis lazdą, o kitoje piniginę.

Popiežiui Pijui X Morganas buvo „didis ir kilnus žmogus", o *Boston Commercial Bulletin* vadino jį „finansiniu chuliganu, apsvaigusiu nuo turto ir valdžios, skelbiančiu savo įsakymus fondų biržoms, direktoriams, teismams, vyriausybėms ir valstybėms".

Morganas kaupė kapitalą, jungė smulkias bendroves į didesnes ir labiau monopolistines bendrijas. Jis centralizavo laikydamas nurodymą iš viršaus į apačią šventu, o vertikalią integraciją – veiksminga. Jis suvokė, kad masinė gamyba yra ateities dalykas. Morganas siekė, kad jo investicijas saugotų „sunkieji" aktyvai – gamyklos, įrengimai, žaliavos.

Tokia Morgano veikla labai būdingu ankstyvajam rūkstančių kaminų amžiui, kurį pats padėjo kurti. Nesvarbu, ar Morganas „jautėsi galingas", ar ne, jis valdė didžiulius pinigus kapitalo stygiaus laikais. Tai suteikė jam daug galimybių apdovanoti ir bausti kitus, daryti permainas aukščiausiu lygiu.

X formos rašomasis stalas

Kai Michaelo Milkeno vardas pirmą sykį pasirodė laikraščių antraštėse, pats vardo turėtojas buvo labai uždaras, darbo apsėstas keturiasdešimtmetis, formaliai vyresnysis *Drexel Burnham Lambert* viceprezidentas. Šią investicijų banko operacijų bendrovę 1871 m. įkūrė Morganas drauge su kitais verslininkais. Nepaisant apgaulingo pavadinimo, Milkenas buvo daugiau nei paprastas vyresnysis viceprezidentas. Jis buvo visos naujos Amerikos finansų tvarkos kūrėjas. Kaip daugelis greit suprato, Milkenas buvo mūsų laikų Morganas.

Devintajame mūsų amžiaus dešimtmetyje *Drexel* tapo viena iš karščiausių investicijų banko operacijų bendrovių Volstrite. Kadangi Milkeno pastangų dėka bendrovė įspūdingai augo, jam buvo leista turėti savo gana nepriklausomą parduotuvę už trijų tūkstančių mylių į rytus nuo bendrovės teritorijos. Jo įmonė buvo tiesiai priešais *Beverly Wilshire* viešbutį Beverli Hilse, Kalifornijoje.

Į ją Milkenas atvykdavo net 4.30 arba 5.00 ryto, kad iki Niujorko biržos, esančios už trijų laiko juostų, atidarymo spėtų sušaukti kelis susirinkimus. Vadovaujantys didžiausių bendrovių pareigūnai iš Niujorko ar Čikagos atvykdavo į šiuos susitikimus paraudusiomis akimis, rankose laikydami skrybėles. Čia jie ieškodavo finansų savo bendrovėms. Vienas norėdavo statyti naują gamyklą, kitas siekdavo naujų rinkų, trečias trokšdavo ką nors įsigyti. Visi važiuodavo pas Milkeną, nes žinojo, kad jis gali padėti rasti pinigų.

Visą dieną Milkenas praleisdavo prie didžiulio X formos rašomojo stalo šiugždendamas, sukinėdamasis, svarstydamas, šaukdamas, apsuptas savo valdinių, dirbančių prie telefonų ir kompiuterių ekranų. Būtent prie šio stalo jis ir jo komanda pertvarkė šiuolaikinę Amerikos pramonę, ką anksčiau buvo padaręs Morganas.

Palyginę jų abiejų veiklą, matome, kaip šiandien keičiasi kapitalo valdymas, taip pat ir pinigų galia visuomenėje. Viskas prasideda nuo asmeninės nuosavybės.

Milkenas prieš Morganą

J. P. Morganas buvo pilvotas, nuožmaus žvilgsnio ir impozantiškas, o M. Milkenas – aukštas, liesas, švariai nusiskutęs, tamsiais garbanotais plaukais. Savo išvaizda jis priminė išgąsdintą triušio patelę. Morganas gimė po laiminga žvaigžde, kaip sakoma, „su sidabriniu šaukštu burnoje“, o Milkenas, buhalterio sūnus, rinko nešvarius šaukštus nuo staliukų kavinėse, mat kurį laiką dirbo padavėjo padėjėju.

Morganas važinėjo tai į Volstritą, tai į vidurinį Manhataną, į savo dvarą prie Hadsono, tai į didingas rezidencijas Europoje. Milkenas tebegyvena toli gražu neprabangiame iš medžio ir plytų statytame name Ensine, nemadingame San Fernando slėnyje, Los Andžele. Jis retai nutolsta nuo Ramiojo vandenyno, jo žvilgsnis visąlaik nukreiptas į Japoniją, Meksiką ir besiplečiančias ekonomikas pietuose.

Morganas mėgo jaunų sukalbamų damų draugiją, jis paliko savo žmoną ir šeimą; Milkenas, anot visų atsiliepimų, – šeimos žmogus. Morganas nemėgo žydų. Milkenas yra žydas.

Morganas niekino profsąjungas, o Milkenas dirbo geležinkelio, oro ir jūros transporto sąjungų konsultantu finansų klausimais. Mintį, kad darbuotojai gali tapti savo įmonių savininkais, Morganas vertintų kaip nepataisomą komunizmą. Milkenas pritaria darbininkų nuosavybės idėjai ir tiki, kad artimiausiais metais ji vaidins svarbų vaidmenį Amerikos pramonėje.

Abu vyrai įgijo didelę valdžią, juos išgarsino spauda; vyriausybė ieškojo tikrų ir/ar tariamų jų nuodėmių. Tačiau daug svarbiau, kad jie visiškai skirtingais būdais keitė Amerikos valdžios *struktūrą*.

Pašalinta užtvara

Milkenas gimė 1946 m. liepos 4 d. Tuo metu Amerikos ekonomiką tebevaldė didžiulės bendrovės, daugiausia įkurtos Morgano laikais. Tai *General Motors*, *Goodyear Mills* ir *Bethlehem Steels*. Šios rūkstančių kaminų įmonės, vadinamosios pelningos ir saugios bendrovės, su savo lobistais, politiniais rėmėjais ir profsąjungomis, taip pat tokios organizacijos kaip Nacionalinė gamintojų asociacija *(National Association*

of Manufacturers) darė didžiulį politinį bei ekonominį poveikį. Kartais jos elgdavosi taip, tarsi joms priklausytų visa šalis.

Šią bendrą valdžią dar stiprino bendrovių įtaka žiniasklaidai, nes jos kontroliavo didelius reklamos biudžetus. Be to, galėjo – bent jau teoriškai – uždaryti gamyklą nepaklusnaus kongresmeno rajone ir pervesti investicijas bei darbo vietas kitam rajonui, kur politinis klimatas palankesnis. Dažnai bendrovės gebėdavo įtikinti savo darbininkams atstovaujančias sąjungas prisidėti prie jų ir imtis lobistinės veiklos.

Šią „rūkstančių kaminų" valdžią toliau gynė finansų pramonė, trukdžiusi konkurentams įveikti vadinamąsias pelningas ir saugias bendroves. Todėl pagrindinė pramoninės valdžios struktūra Jungtinėse Valstijose išliko nepakitusi visą amžiaus vidurį.

Paskui kažkas atsitiko.

Buvo 1956-ieji. Milkenas dar mokėsi pradinėje mokykloje. Tada pirmą kartą Jungtinėse Valstijose paslaugų atstovų ir tarnautojų skaičius viršijo darbininkų skaičių. Iki jaunas Milkenas pradėjo daryti bankininko karjerą, ekonomika jau buvo bežengianti į naują gerovės kūrimo sistemą.

Kompiuteriai, palydovai, įvairiausios paslaugos, globalizacija kūrė iš esmės kitokią, permainingą verslo aplinką. Tačiau intertiška, įstatymų saugoma finansinė pramonė tapo didžiausia kaitos kliūtimi.

Iki aštuntojo dešimtmečio ilgalaikis kapitalas buvo lengvai prieinamas pelningoms ir saugioms bendrovėms, bet sunkiai pasiekiamas mažesnėms pažangioms verslo įmonėms.

Volstritas buvo finansinis pasaulio Vatikanas. Jungtinėse Valstijose kapitalo vartus saugojo dvi „vertinimo tarnybos" – *Moody* ir *Standard & Poor*. Abi šios privačios įmonės nustatydavo obligacijų rizikos normas. Tik apie 5 procentus Amerikos bendrovių jos laikė vertomis investicijų. Tūkstančius bendrovių tai išstūmė iš ilgalaikių įsiskolinimų rinkos arba privertė kreiptis ne į obligacijų rinkos investuotojus, o į bankus arba draudimo įstaigas dėl paskolų.

Milkenas iš pradžių studijavo Kalifornijos Berklio universitete, paskui – Pensilvanijos universiteto Vartono mokykloje. Jis suvokė, kad daugelis smulkių iš Volstrito išstumtų įmonių susimokėdavo skolas ir turėjo gerą vardą. Jos retai kada nevykdydavo piniginių įsipareigojimų

ir buvo pasirengusios mokėti daugiau už įprastas palūkanas, jei kas pirktų iš jų obligacijas.

Dėl tokio įžvalgumo ir atsirado vadinamosios pelningosios obligacijos, ir Milkenas, dabar jaunas svarbus asmuo *Drexel* bendrovėje, pardavinėjo jas investuotojams su misionierišku užsidegimu.

Mums šios istorijos smulkmenos nėra reikšmingos. Svarbiausia tai, kad Milkeno sėkmė pranoko visų lūkesčius. Rezultatas – beveik be pašalinės pagalbos jis įveikė finansinę izoliaciją, ligi šiol primestą antrinės pakopos įmonėms. Tai priminė užtvankos griuvimą. Į šias bendroves per *Drexel* kapitalas plaukte plaukė. Iki 1989-ųjų obligacijų rinka pasiekė astronominę sumą – 180 bilijonų dolerių.

Morganas sukūrė „pinigų koncerną“, o Milkenas padarė finansus konkurencingesnius ir mažiau monopolistinius. Jis pašalino užtvarą, išlaisvindamas tūkstančius bendrovių iš bankų ir draudimo įstaigų priklausomybės. Jos apėjo pasipūtusias Volstrito įmones, tarnavusias pelningoms ir saugioms bendrovėms. Milkeno obligacijos leido vadovams kreiptis kapitalo tiesiai į visuomenę bei įstaigas skolintojas, pvz., į pensijų fondus, naujoms gamykloms statyti, rinkoms plėsti, tyrimams skatinti. Arba kitoms įmonėms pirkti.

Maždaug 75 procentai šiukšlių[2] buvo investuota į naujas technologijas, naujas rinkas ir kitiems neginčytiniems tikslams. *Drexel* reklama pasinaudojo tuo, kad darbas pelningose ir saugiose bendrovėse atsiliko nuo ekonominės plėtros proceso. Darbo vietų skaičius jų finansuojamose mažesnėse įmonėse augo sparčiau negu ekonomikoje apskritai. Tačiau dalis Milkeno kapitalo buvo naudojama lemiamose įmonių susiliejimo grumtynėse.

Šie dramatiški finansiniai ginčai laikė prikaustę laikraščius, akcijų rinkas ir pačią valstybę. Akcijų kainos tai kilo, tai smuko. Jas lėmė gandai, o dar labiau – bendrovių susiliejimai ir garsiausias valstybės bendroves veikianti spekuliacija. Sudaromi sandėriai jau negarantavo investuotojui priimtinos pusiausvyros tarp rizikos ir naudos. Dėl spekuliacijų akcijomis skolos pasiekė neįtikėtiną lygį. Taksi vairuotojai ir padavėjos sąmoningai aptarinėjo naujienas ir skatino savo biržos maklerius pasipelnyti iš sandėrių, sudaromų perkant kitos bendrovės kon-

[2] Obligacijos, kurios rizikingos, jei didelės palūkanos.

trolinį akcijų paketą. Kai į šiukšlių rinką įsitraukė kitos Volstrito įmonės, Milkeno ir Drexelio sukurta pinigų mašina, jau nebesanti vien jų rankose, tapo nevaldoma griaunamąja jėga.

Tokie smarkūs neramumai, dažnai sukelti asmeninės kovos dėl valdžios, triuškino nekaltuosius. Bendrovės mažėjo, darbininkai buvo negailestingai atleidžiami, sumažėjo vykdomosios valdžios. Nieko nuostabaus, kad prasidėjo masinė kontrataka, nutaikyta labiausiai į Milkeną.

Kontrataka

Griaudamas kapitalo užtvarą, Milkenas išjudino visą Amerikos rūkstančių kaminų valdžios struktūrą. Jis praturtino *Drexel Burnham*, o jo paties kapitalas iki 1987 m. pasiekė 550 milijonų dolerių. Taip pat Milkenas įsigijo nuožmių priešų dviejose labai galingose grupėse. Vieną sudarė senosios linijos Volstrito įmonės, anksčiau slopinusios kapitalo srautus į Amerikos korporacijas, o į kitą įėjo aukščiausi daugelio didžiausių įmonių vadovai. Abi grupės turėjo ir savų priežasčių žlugdyti Milkeną, ir stiprių sąjungininkų vyriausybėje bei žiniasklaidoje.

Pirmoji jį užsipuolė žiniasklaida, pavadinusi kapitalistinio nesaikingumo įsikūnijimu. Milkenui buvo pareikštas federalinis kaltinimas pagal devyniasdešimt aštuonis kaltinamojo akto punktus. Jis laikomas kaltu dėl sukčiavimo vertybiniais popieriais, rinkos manipuliacijų ir „parkingo“ (nelegalaus Ivanui Boesky'iui priklausančių akcijų laikymo; Boesky's, arbitražo narys, buvo įkalintas už biržos sandorius). Federalinė vyriausybė pagrasino imsiantis radikalių teisinių veiksmų ne akcijų rinkos įstatymų pažeidimams, o mafijai įveikti. Vyriausybė privertė Drexelį nutraukti ryšius su Milkenu ir sumokėti 650 milijonų dolerių baudą Dėdei Semui.

Tuo pačiu metu kai kurie blogiausi akcijų išpirkimai pradėjo irti sukeldami investuotojų paniką ir mažindami šiukšlių (tiek saugių, tiek nesaugių) vertę. Netrukus *Drexel*, siekdama stabilizuoti savo padėtį po 650 milijonų dolerių baudos ir turėdama šiukšlių už 1 bilijoną dolerių, pasijuto esanti priremta prie sienos. Ji žlugo labai triukšmingai. Spaudos teistas ir apkaltintas Milkenas galiausiai paskelbtas kaltu dėl

šešių sudėtingo sandorio pažeidimų, kurie panaikino visus kitus kaltinimus.

Tačiau, kaip ir Morgano atveju, šaliai daug svarbesnis jo poveikis Amerikos verslui negu klausimas, ar jis pažeidė įstatymus. Finansai keitė kitų pramonės šakų struktūrą, o Milkenas restruktūrizavo pačius finansus.

Kiekvienos šalies istorijoje yra buvę konfliktų tarp tokių kaip Morganas, kurie siekė užtverti kelius į kapitalą, kad galėtų patys jį kontroliuoti, ir tokių kaip Milkenas, kurie, atvirkščiai, stengėsi juos plėsti.

Niujorko valstybinio universiteto profesorius Glennas Yago rašo: „Ilgai vyko kova, kol buvo atnaujintos ir tapo prieinamesnės Jungtinių Valstijų kapitalo rinkos. Ūkininkai siekė gauti kreditą XIX amžiuje; rezultatas – padidėjęs žemės ūkio produktyvumas. Ketvirtajame dešimtmetyje smulkūs verslininkai atsiduso su palengvėjimu, kad nebus priverti banko kredito langai. Po Antrojo pasaulinio karo darbininkai ir vartotojai ieškojo kreditų nuosavam namui nusipirkti ir universiteto išsilavinimui įgyti. Nepaisant pasipriešinimo tų, kurie kliudė prieiti prie kreditų, finansų rinkos tuos reikalavimus patenkino, ir šalis suklestėjo.“

Kreditų perviršis gali sukelti infliaciją. Perviršis ir priėjimas yra skirtingos sąvokos. Kaip teigia vienas iš negailestingiausių Milkeno kritikų Connie's Bruckas, Milkenas galėjo „pagrįstai tvirtinti paspartinęs kapitalo demokratizavimą“. Būtent todėl kai kurie profsąjungos nariai ir Afrikos amerikiečiai susibūrė jo ginti.

Trumpai tariant, Morganas ir Milkenas priešingais būdais keitė Amerikos finansus.

Tamponai ir automobilių nuoma

Morganas buvo kraštutinis centralizuotojas ir koncentruotojas, rėmęsis teiginiu, kad visuma yra verta daugiau negu jos dalys. Milkenas ir jo finansuojami žmonės dažnai savo veiklą grindė priešinga hipoteze. Todėl septintajame-aštuntajame dešimtmečiuose pradėjo kurtis didžiuliai, nekryptingi „konglomeratai“ – milžiniškos bendrovės, kurių pa-

matas – biurokratinis valdymas, aklas tikėjimas „masto ekonomija“ ir „sinergetika“.

Iš esmės kiekvieno Milkeno remiamo bendrovių susiliejimo rezultatas buvo toks pat – skyrių ir padalinių išpardavimas, nes dalys *buvo* vertos daugiau nei visuma; sinergetika menkesnė, nei tikėtasi.

Ryškus to pavyzdys – *Beatrice* bendrovių skilimas. Tai buvo nelanksti, nelogiškai sukurta aglomeracija, vienijanti *Avis* automobilių nuomą, *Coca Cola* išpilstymą, *Playtex* liemenėles, tamponų gamybą, taip pat maisto gaminių perdirbimą, kuris kadaise buvo pagrindinis bendrovės verslas. Pardavus jos dalis kitoms įmonėms, *Beatrice* liko gerokai mažesnė ir daug protingiau vertėsi tik maisto produktais. Pramonės įmonė *Borg-Warner* išpardavė savo finansines operacijas. *Revlon* po susiliejimo pardavė medicinos verslą ir kitus su jos pagrindine veikla – kosmetikos pramone – nesusijusius padalinius.

Milkeno pastangos palengvinti priėjimą prie kapitalo padėjo suklestėti ir naujoms paslaugų ir informacijos įmonėms, kurios labai reikalingos pažangiai ekonomikai.

Aišku, tai nebuvo svarbiausias Milkeno tikslas. Jis energingai siekė finansuoti ir... pagrindines smunkančias pramonės šakas. Tačiau veikdamas tuo metu, kai visa ekonomika buvo pajudėjusi iš rūkstančių kaminų eros, Milkenas, aišku, suvokė šias esmines permainas ir vienaip ar kitaip jas skatino. *Forbes* žurnalui jis aiškino, kad vykstanti restruktūrizacija susijusi su šalies perėjimu iš pramonės į informacijos amžių. „Pramonės visuomenėje kapitalas yra menkas išteklius, o šiandienėje informacijos visuomenėje kapitalo yra labai daug.“

Pelningos Milkeno obligacijos, arba šiukšlės, buvo naudingesnės naujesnėms, mažiau žinomoms bendrovėms negu pelningoms ir saugioms, kurios visos buvo tradiciškai finansuojamos. Todėl nenuostabu, kad daugelis Milkeno globotinių buvo iš sparčiai besiplečiančių paslaugų ir informacijos sektorių. Mat čia apskritai buvo daugiau naujų bendrovių.

Milkenas padėjo reorganizacijai įvykti kreipdamas kapitalą į telefonų tinklus, palydovinę televiziją, kompiuterius, sveikatos apsaugą, vaikų priežiūrą ir kitas pažangias verslo rūšis, kurios augdamos kėlė pavojų seniesiems rūkstančių kaminų magnatams.

Taigi Morganas ir Milkenas abu, tik visiškai skirtingais būdais, išju-

dino įsisenėjusią savo laikų valdžios struktūrą, tuo sukeldami didelę prieštaravimų bei apkalbų audrą. Gerai ar blogai, teisėtai ar neteisėtai, tačiau kiekvienas keitė finansus tomis priemonėmis, kurios atitiko naujus jų laikų ekonomikos poreikius.

Era po Volstrito

Kad ir kokie dramatiški tuo metu atrodė Milkeno sukelti perversmai, jie buvo tik daug didesnės revoliucijos dalis. Nūdienos permainos valdant ir skirstant kapitalą, kuris tebėra vienas svarbiausių valdžios šaltinių, prilygsta dar esmingesniems visos ekonomikos pokyčiams.

Morgano laikais ir per visą Volstrito valdžios klestėjimą masinė milijonų identiškų produktų gamyba buvo „tų laikų“ simbolis. Šiandien mes masinės produkcijos principą verčiame aukštyn kojom. Tokia mintis pirmą sykį iškelta *Ateities sukrėtime* 1970 m., o smulkiau paaiškinta *Trečiojoje bangoje* 1980 m.

Kompiuterinės technologijos suteikia galimybę gaminti nedaug prekių pagal užsakymą, kol jos išsikovos rinką. Apsukrios bendrovės pereina nuo ilgalaikės plataus vartojimo reikmenų gamybos prie trumpalaikės kokybiškesnių prekių gamybos, pvz., specialių plieno gaminių ar chemikalų. Nuolatinės naujovės trumpina prekių „gyvybiškumo ciklą“.

Tokius pačius pokyčius regime ir finansinių paslaugų pramonėje, kuri irgi plečia gaminių pasirinkimą bei trumpina „gyvybiškumo ciklą“. Ji irgi paleidžia vartojimo prekių srautą – naujų vertybinių popierių, įkaitinių raštų, draudimo liudijimų, kredito dokumentų, abipusių fondų ir begalinių jų derinių. Valdyti kapitalą gali įmonės, gebančios pritaikyti produkciją individualiam vartotojui ir nuolat atsinaujinti.

Naujosios Trečiosios bangos ekonomikos laikais automobilio ar kompiuterio detalės gali būti pagamintos keturiose šalyse, o surinktos penktoje. Rinka taip pat plečiasi, nepaisydama valstybių sienų. Kalbant dabartiniu žargonu, verslas tampa pasaulinis. Mes vėlgi matome, jog finansinės paslaugos – bankai, draudimas, vertybiniai popieriai – „globalizuojasi“, kad patenkintų bendrų savo klientų poreikius.

Trečiosios bangos ekonomika finansines operacijas atlieka ypač sparčiai. Naujoms technologijoms finansinės įmonės negaili bilijonų.

Nauji kompiuteriai ir ryšių tinklai ne tik padeda įvairinti ir pritaikyti produkciją individualiam vartotojui, ieškoti naujų produktų, bet ir smarkiai pagreitina prekybos operacijas.

Modernios gamyklos pereina nuo vienakartės produktų siuntos gamybos prie „nuolatinio srauto". Keičiasi ir finansai – nuo „bankininko darbo valandų" iki dvidešimt keturių valandų paslaugų. Finansiniai centrai atsiranda įvairiose laiko zonose. Prekyba akcijomis, obligacijomis, produktais ir valiutomis nepertraukiama. Elektroniniais tinklais įmanoma per vieną milijardąją sekundės surinkti ir paskirstyti bilijonus.

Greitis – gebėjimas neatsilikti – turi įtakos pelno ir valdžios dalyboms. Geras pavyzdys – sumažėjęs laisvai kintantis vertybinių popierių kursas. Laisvai kintantys vertybiniai popieriai – tai pinigai vartotojų sąskaitose, iš jų bankas gali gauti pelno, o vartotojai laukia kliringo. Kompiuteriai spartina kliringo procesą, o bankai iš šių lėšų gauna mažesnį pelną ir yra priversti ieškoti kitų pajamų šaltinių. Dėl tos priežasties jie vis dažniau varžosi su kitais finansų pramonės sektoriais.

Kapitalo rinkos nuo Honkongo ir Tokijo iki Toronto ir Paryžiaus plečiasi bei jungiasi kirsdamos laiko juostas. Pinigai juda sparčiau. Cirkuliacijos greitis ir nepastovumas didėja, finansinė valdžia visuomenėje vis sparčiau eina iš rankų į rankas.

Visos kartu šios permainos prisideda prie esmingiausio nuo pirmųjų pramonės eros dienų pasaulio finansų struktūros pakeitimo. Jos rodo atsirandančią naują gerovės kūrimo sistemą, ir netgi galingiausios įmonės, kadaise valdžiusios didžiulius kapitalo srautus, blaškosi kaip vėjo pučiama liepsna.

1985 m. didžiausias Amerikos investicijų bankas *Salomon Brothers* įsipareigojo pastatyti įspūdingą 455 milijonų dolerių vertės centrą Manhatane. Tačiau 1987 m. pavasarį iškilo pavojus, kad kita bendrovė gali nupirkti kontrolinį Salomono akcijų paketą; spalio mėnesį jam teko nutraukti municipalinių obligacijų verslą, kuriame pirmavo 20 metų. Sumažėjo komercinių dokumentų skyrius – iš 6500 darbuotojų 800 buvo atleisti. 1987-ųjų spalio mėnesio akcijų rinkos krachas sustabdė įmonę. Iki gruodžio ji buvo priversta gėdingai atsisakyti 51 milijono dolerių vertės sandėrio.

Salomon pelnai smarkiai sumažėjo, akcijų kainos krito, vidiniai nesutarimai suskaldė įmonę. Viena frakcija palaikė tradicinį bendrovės

vaidmenį – teikti kapitalą pelningoms ir saugioms bendrovėms. Kita bandė imtis Milkeno pradėto pelningų obligacijų, arba šiukšlių, verslo ir užmegzti ryšius su antros pakopos įmonėmis. Prasidėjo išdavystės ir suirutė. „Pasaulis pasikeitė iš esmės, ir daugelis mūsų nesame viršūnėje. Mes buvome tiesiog įtempti į šiuolaikinį pasaulį", – apgailestavo *Salomon* pirmininkas Johnas Gutfreundas.

Tačiau „šiuolaikinis pasaulis" seniems vilkams yra nepastovi, nedraugiška vieta. Svyruoja ne tik paskiri finansų pramonės atstovai ir bendrovės, bet ir ištisi sektoriai. Jungtinėse Valstijose žlugo daugiau kaip penki šimtai taupomųjų ir paskolų bankų. Iš vyriausybės pareikalauta šimtai bilijonų dolerių gelbėjimo planams įgyvendinti. Šie reiškiniai rodo nestabilumą. Vyriausybės reguliavimo tarnybos buvo sukurtos paprastesniam, vangesniam rūkstančių kaminų pasauliui, todėl dabar joms nepasisekė išvengti artėjančios nelaimės. Šimtai šių „tarpstančių institucijų" buvo užkluptos ir žlugo dėl sparčiai besikeičiančių palūkanų normų. Galiausiai jas pakirto korupcija ir bukumas.

Valdžios vingis

Pasaulinei ekonomikai augant, finansų rinka taip išsiplečia, kad sustabdo bet kurios pavienės institucijos, bendrovės ar individualios įmonės plėtrą – netgi tokios kaip Milkeno. Milžiniškos srovės griauna ir ardo sistemą globaliai.

Nuo pat pramonės eros pradžios piniginė valdžia telkėsi Europoje. Pasibaigus Antrajam pasauliniam karui, ji akivaizdžiai persimetė į Šiaurės Ameriką, tiksliau – į pietinį Manhatano salos tašką. JAV ekonomika neginčytinai dominavo beveik tris dešimtmečius. Tačiau nuo to laiko jos sukurti pinigai ir valdžia netvirtai vingiuoja per planetą kaip... kamuoliukas. Įpusėjus septintajam dešimtmečiui, regis, per naktį naftą eksportuojančių šalių organizacija OPEK išsiurbė bilijonus iš Europos, Šiaurės Amerikos (ir likusio pasaulio) ir nukreipė juos į Vidurinius Rytus. Šie už degalus gauti doleriai tučtuojau atsidūrė Niujorko arba Ciuricho bankų sąskaitose, virto didžiulėmis paskolomis Argentinai, Meksikai, Brazilijai ir grįžo atgal į JAV bei Šveicarijos bankus. Kai nukrito dolerio vertė ir pasikeitė prekybos struktūra, kapitalas vėl

nuplaukė į Tokiją, vėliau iš naujo grįžo į nekilnojamąjį turtą, vyriausybės obligacijas, kitų rūšių indėlius Jungtinėse Valstijose. Įvykių sparta glumino ekspertus, siekiančius suprasti jų esmę.

Šitaip svyruojant kapitalo įtakai, valdžia irgi persiskirstydavo pasauliniu ir vietos lygiu. Naftos pinigams sutekėjus į Vidurinius Rytus, arabų valstybės įgijo daug valdžios tarptautinėje politikoje. Izraelis jautėsi vis vienišesnis tarp JT Afrikos šalių. Jam reikėjo naftos ir tarptautinės arabų valstybių pagalbos, jis siekė nutraukti diplomatinius ryšius su Jeruzale. Naftos pinigai padėjo daryti poveikį įvairių pasaulio dalių žiniasklaidai. Rijado, Abu Dabio, Kuveito viešbučių vestibiuliai buvo prigužėję prašytojų su portfeliais iš viso pasaulio – pardavėjų, bankininkų ir sukčių. Visi jie gėdingai maldavo kurį nors nesantuokinį karališkosios šeimos giminaitį naudingų ryšių ir sutarčių.

Tačiau prasidėjus aštuntajam dešimtmečiui, kai suskilo OPEK organizacija ir krito naftos kainos, viskas nurimo. Sumažėjo ir politinė arabų valdžia. Šiandien diduma prašytojų, atstovaujančių didžiausiems pasaulio bankams ir korporacijoms, buriasi tokių viešbučių vestibiuliuose kaip *Okura* ar *Imperial* Tokijuje.

Pasaulio kapitalo rinka tampa vis nepastovesnė. Ją veikia stiprūs svyravimai, fondų biržos bankrotai ir pagyvėjimai, pavyzdžiui, tokie kaip 1987-ųjų ir 1989-ųjų spalį. Tai ženklai, kad senoji sistema vis sunkiau kontroliuojama. Senieji saugumo mechanizmai, kuriais siekta santykinai uždaros krašto ekonomikos finansinio stabilumo, yra tokie pat atgyvenę kaip ir griūvantis pasaulis, kuriam ginti jie buvo sugalvoti.

Globaliai gamybai bei rinkai reikia, kad kapitalas nevaržomai plauktų per valstybių ribas. Todėl būtina keisti senuosius finansinius nuostatus ir griauti sienas, kurias valstybės pasistatė savo ekonomikai apsaugoti. Tačiau laipsniškas atsipalaidavimas ir tų sienų panaikinimas Japonijoje bei Europoje turėjo ir neigiamų padarinių.

Rezultatas – vis didesnis kapitalo fondas, akimirksniu prieinamas bet kur. Tai daro finansinę sistemą lankstesnę ir padeda įveikti lokalizuotas krizes, bet kartu padidina statomą sumą – kyla masinio bankroto pavojus.

Šiuolaikiniai laivai statomi su vandeniui nelaidžiais skyriais, kad protėkis vienoje korpuso dalyje nepaskandintų viso laivo. Liberalizuoti kapitalą, kad jis galėtų laisvai tekėti, vadinasi, atsisakyti šių saugių sky-

rių. Ekonomikos pažanga didina pavojų, kad bankrotas vienoje šalyje išplis ir į kitas. Taip kyla grėsmė vienos svarbiausių ekonominių pramonės amžiaus institucijų – centrinio banko – valdžiai.

Grėsmingai artėjanti kova dėl pasaulinės kontrolės

Maždaug prieš dešimtmetį santykinai nedidelis būrys svarbiausių bankininkų ir valstybės tarnautojų, manipuliuodamas palūkanų normomis ir kišdamasis į užsienio valiutų rinkas, galėjo nustatyti visų prekių kainas – nuo daniškų kumpių iki *Datsun* automobilių. Šiandien jiems vis sunkiau tai padaryti, mat sparčiai plinta užsienio valiuta, rinkos ir elektroniniai tinklai.

Vos prieš keletą metų Japonijos bankas galėjo veikti jenos ir dolerio kursą, pirkdamas ar parduodamas dolerių tik už 16 bilijonų. Dabar tokios sumos atrodo juokingos. Vien Londone, Niujorke ar Tokijuje kasdienė apyvarta – 200 bilijonų, vadinasi, daugiau nei trilijonas per savaitę. (Iš šios sumos ne daugiau kaip 10 procentų priklauso pasaulinei prekybai, o 90 procentų – spekuliacijai.)

Tokiomis aplinkybėmis individualių centrinių ir netgi išvien veikiančių pagrindinių bankų vaidmuo yra geriausiu atveju ribotas.

Kadangi valdžia greitai slysta iš centrinių bankų ir vyriausybių, kurioms jie atstovauja, rankų, vis dažniau reikalaujama naujo, labiau centralizuoto reguliavimo supranacionaliniu lygiu. Šitaip bandoma reguliuoti po rūkstančių kaminų eros atsiradusią finansinę sistemą. Tam tikslui naudojamos tos pačios rūkstančių kaminų laikų priemonės, tik perduotos aukštesnei valdžiai.

Kai kurie Europos politikai ragina panaikinti nacionalines valiutas ir sukurti vieną Europos centrinį banką. Tokios aukštesnio lygio centralizacijos siekė buvęs Prancūzijos užsienio reikalų ministras Edouardas Balladouras ir Vakarų Vokietijos užsienio reikalų ministras Hansas Dietrichas Genscheris. Jiems pritarė daug Prancūzijos, Belgijos, Italijos valdininkų. Ekonomistė Liane Launhardt iš Frankfurto *Commerzbank A. G.* taip pat tvirtina, kad netolimoje ateityje „mes galiausiai turėsime vieną Europos centrinį banką“.

Buvusi Britanijos premjerė Margaret Thatcher, gindama naciona-

linį identitetą, pradėjo kovą ariergarde su tokiu supranacionalumu. Net pasaulis pradeda jausti aktyvėjančias didžiausių pramonės ūkių G-7 pastangas sinchronizuoti ir koordinuoti politiką, atsižvelgiant į valiutas, palūkanų normas bei kitus kintamuosius. „Pasaulio centrinio banko" idėjai pritaria akademikai, kai kurie finansų ekspertai.

Jei globalizuotojai laimės, vadinasi, mažės egzistuojančių centrinių bankų valdžia. Jie buvo pagrindiniai kapitalo reguliuotojai nekomunistiniame pasaulyje nuo pat rūkstančių kaminų eros pradžios.

Artimiausiais dešimtmečiais stebėsime smarkią kovą tarp globalizuotojų ir nacionalistų dėl naujų institucijų, reguliuojančių pasaulio kapitalo rinkas. Ši kova rodo atgyvenusios pramonės tvarkos ir naujos pasaulinės gerovės kūrimo sistemos susidūrimą.

Keista, tačiau siūlymai centralizuoti pasaulio finansus aukštesniu lygiu prieštarauja gamybos ir paskirstymo procesams, kurie būna išsklaidyti, skirtingi ir decentralizuoti. Vadinasi, šie istorinės kovos dėl valdžios padariniai negali patenkinti nei nacionalistų, nei globalizuotojų. Istorijoje gausu netikėtumų. Ji gali priversti mus pateikti šias temas naujais būdais, sukurti visai naujas institucijas.

Viena aišku. Kai kova dėl pasaulio finansų sistemos pasieks kulminaciją, dauguma esamų valdžių bus nuverstos.

Vis dėlto net šie pasaulinės pinigų valdžios perversmai neatskleidžia visos reiškinio esmės. Juos metams bėgant užgoš esminis gerovės pasikeitimas. Mat kažkas keisto, kone klaikaus, darosi patiems pinigams – ir jų suteikiamai valdžiai.

6

Žinios: simbolių turtas

Kadaise turtas buvo gaivalingas. Jį turėjai arba jo neturėjai. Jis buvo tvirtas, materialus. Be to, buvo nesunku suvokti, kad turtas suteikia valdžią, o valdžia – turtą.

Viskas atrodė paprasta, nes ir vieno, ir kito pagrindas buvo žemė.

Žemė buvo svarbiausias kapitalas iš visų, baigtinė sąvoka – vadinasi, jei ja naudojiesi, niekas kitas negali ja naudotis tuo pačiu metu. Dar gerai, kad ji itin apčiuopiama. Gali ją matuoti, kasti, arti, pilti, joje įsikurti, ant jos stovėti. Prieš mus gyvenusios kartos arba jos turėjo, arba jos troško.

Turtas pasikeitė, kai rūkstantys kaminai ėmė kenkti dangui. Dabar pagrindinėmis kapitalo formomis tapo mašinos ir pramonės produkcijos medžiagos: plieno krosnys, audimo staklės ir surinkimo linijos, suvirintuvai ir siuvamosios mašinos, boksitas, varis ir nikelis.

Šis finansinis kapitalas buvo baigtinis. Jei jūs naudojote krosnį plieno liejykloje, niekas kitas negalėjo panaudoti tos krosnies tuo pačiu metu.

Kapitalas vis dar buvo materialus. Kai J. P. Morganas ar kiti bankininkai investuodavo į bendrovę, jie ieškodavo aktyvų. Kai bankininkai galvojo apie paskolą, jie siekė esminės, fizinės, apčiuopiamos naudos, techninės įrangos.

Tačiau tik nedaugelis investuotojų, ne taip, kaip visi žemės savininkai, pažįstantys savo turtą, kiekvieną kalvelę, lauką, sodą, buvo matę ar lietę mašinas bei mineralus, kurie buvo jų kapitalo pamatas. Inves-

tuotojas gaudavo popierių – simbolį ar sertifikatą, reiškiantį tam tikrą kapitalą.

Marxas kalbėjo apie darbininko atsiskyrimą nuo jo gaminamo produkto. Tačiau jis galėjo kalbėti ir apie investuotojo atsiskyrimą nuo savo gerovės šaltinio.

Šiandien kapitalas keičiasi tokiu greičiu, kuris apakintų Marxą ar Morganą.

Kaukolės vidus

Pažangiuose ūkiuose plėtojamas paslaugų ir informacijos sektorius, kompiuterizuojamas gamybos procesas. Natūraliai keičiasi gerovės pobūdis. Atsilikusių pramonės šakų investuotojai vis dar tradiciškai svarbiausiais aktyvais laiko gamyklas, įrangą ir prekes. Sparčiausiai besiplėtojantys ir pažangiausi sektoriai grindžiami radikaliai skirtingais veiksniais.

Niekas neperka *Apple* ar IBM akcijų dalies dėl įmonės turto. Skaičiuojami ne bendrovės pastatai ir mašinos, o sutartys, prekybos ir pardavimų galimybės, organizaciniai vadybininkų gebėjimai bei darbuotojų galvose gimstančios idėjos. Tas pat pasakytina apie Trečiosios ūkio bangos sektorius – pvz., *Fujitsu* arba NEC Japonijoje, *Siemens* Vakarų Vokietijoje, *Bull* Prancūzijoje, *Digital Equipment*, *Genentech* ar *Federal Express*. Simbolinis akcijų paketas rodo ne ką kita kaip kitus simbolius.

Perėjimas į šią naują kapitalo formą griauna prielaidas, remiančias ir marksistinę ideologiją, ir klasikinę ekonomiką, kurias baigtinė tradicinio kapitalo charakteristika pateikia panašiai. Pavyzdžiui, žeme ar mašinomis tuo pat metu gali naudotis tik vienas žmogus ar įmonė, o tomis pačiomis žiniomis – daug vartotojų. Išmintingai vartojamos jos gali sukurti dar daugiau žinių. Jos iš prigimties neišsenkamos ir visiems prieinamos.

Netgi šitai tėra tik užuomina apie visišką veikimo laisvę turinčią kapitalo revoliuciją. Mat jei iš tikrųjų eisime prie žinių kapitalo, kapitalas taps vis labiau „netikras“, nes jį sudarys simboliai, reiškiantys ne ką daugiau kaip kitus simbolius žmonių ir kompiuterių atmintyje.

Taigi kapitalas pereina nuo apčiuopiamos formos į popierinę, simbolizuojančią apčiuopiamas lėšas bei simbolius nuolat besikeičiančios darbo jėgos smegenyse. Galiausiai kapitalas pereina prie elektroninių vaizdų, simbolizuojančių popierius.

Tuo pačiu metu, kai kapitalas vis labiau grindžiamas nematerialiuoju turtu (tai nepaliaujamas procesas, kurį laikinai slepia pasenusios apskaitos taisyklės ir mokesčių įstatymai), finansų rinkose esantys įrankiai nuolat tolsta nuo materialumo.

Čikagoje, Londone, Sidnėjuje, Singapūre ir Osakoje bilijonai parduodami vadinamaisiais „išvestiniais" instrumentais – pavyzdžiui, vertybiniais popieriais, pagrįstais ne individualių bendrovių kapitalu, o įvairiais rinkos indeksais. Dar labiau nutolstama nuo pagrindų šiais indeksais grindžiamais pasirinkimais. Be to, miglotame pasaulyje atsidūrusi vadinamoji „sintetika", kuri per daugybę įvairių sudėtingų sandorių siūlo investuotojams rezultatus, skatinančius arba rodančius egzistuojančias obligacijas, kapitalą, indeksą ar pasirinkimą.

Mes sparčiai siekiame dar retesnių investicijų, pagrįstų indeksų indeksais, vedinių vediniais, sintetiką rodančia sintetika.

Kapitalas labai greitai tampa „supersimboliniu".

Šiuolaikinio mokslo galia priklauso nuo vis ilgėjančių mąstymo grandžių, matematikai, dėdami teoremą prie teoremos, kuria vis sudėtingesnes struktūras, kad susidarytų žinių „kūnas", užleidžiantis vietą dar abstraktesnėms teoremoms. Kaip dirbtinis intelektas ir „žinių inžinieriai" kuria nuostabius išvadų statinius, taip mes kuriame pažangių sprendimų kapitalą, arba, kaip kas nors gali pasakyti, nuolat tolstančių veidrodžių kapitalą.

Epitafija popieriui

Jei tai būtų viskas, atrodytų revoliucingai. Tačiau greta vykstantys pinigų prigimties pokyčiai stumia procesą dar toliau.

Daugelis mūsų girdime popieriaus šlamėjimą, kai galvojame apie dolerius, frankus, jenas, rublius arba Vokietijos markes. Tačiau tuo negalėtų atsistebėti mūsų proprosenelis, stebuklingai atkeliavęs į šiuos laikus. Jis niekada nesutiktų imti „nenaudingo" popiergalio už tinkamo drabužiams siūti kartūno rietimą arba už bušelį grūdų.

Per visą Pirmosios civilizacijos bangos žemdirbystės amžių pinigus sudarė tam tikra materiali ir vertę turinti medžiaga. Žinoma, pirmiausia auksas ir sidabras. Paskui – druska, tabakas, koralai, medvilnė, varis, kriauklelės. Galima be galo tęsti sąrašą kitų naudingų daiktų, vienu ar kitu metu atstojusių pinigus. (Keista, bet popierius kasdieniame gyvenime iki visuotinio raštingumo buvo labai retai vartojamas, o kaip pinigai – tikriausiai niekada.)

Prasidėjus pramonės erai, apie pinigus pasigirdo naujų ir keistų minčių. Pavyzdžiui, 1650 m. Williamas Potteris Anglijoje išspausdino pranašišką traktatą, kuriame iškėlė anksčiau negirdėtą idėją – esą „vietoje tikro turto turi būti simbolinis turtas“.

Po keturiasdešimties metų, kai tokie žmonės kaip Thomasas Savery's krapštė pirmuosius garo variklius, Potterio mintis buvo išbandyta.

Amerikos kolonistai, kuriems britai uždraudė kalti aukso ir sidabro monetas, pirmieji – bent jau Vakarų pasaulyje – ėmė spausdinti pinigus.

Perėjimas nuo vertę turinčių produktų – aukso, tabako, kailių – prie beverčių popierių privertė vartotojus smarkiai keisti tikėjimą. Jie privalėjo būti įsitikinę, kad kiti priims popierius ir už juos duos prekių. Popieriniai pinigai buvo grindžiami vien pasitikėjimu. Jie užvaldė pramonės visuomenę – Antrosios bangos civilizaciją.

Šiandien, kai ateina pažangesnė Trečiosios bangos ekonomika, popieriniai pinigai nepaliaujamai sensta. Dabar aišku, kad popieriniai pinigai yra mirštančios pramonės eros produktas. Išskyrus ekonomiškai atsilikusias šalis ir antraeilį vartojimą, visur kitur popierinių pinigų laukia toks pat likimas kaip koralų, kriauklių ar vario apyrankių valiutos.

Painios valiutos ir parapinigai

Šiandien pasaulyje apie 187 milijonai žmonių turi *Visa* kredito korteles ir naudojasi jomis maždaug 6, 5 milijono mažmeninių parduotuvių, degalinių, restoranų, viešbučių ir kitų įstaigų. Per dieną apyvartoje būna iki 570 milijonų JAV dolerių, ir taip 365 dienas per metus. O *Visa* yra tik viena kredito kortelių įmonė.

Kai restorano savininkas perduoda jūsų kortelės numerį *Visa* ar *American Express*, kredito kortelių bendrovės kompiuteriai įrašo tam tikrą pinigų sumą į restorano sąskaitą, atima ją iš savo apskaitos knygų ir padidina jūsų skolą. Vis dėlto tai tik paprastas žaidimas su kortele.

Su vadinamąja sumania, greita kortele, kurią kasininkas įdeda į elektroninį prietaisą, pietų kaina nuolat išskaičiuojama iš jūsų banko sąskaitos. Mėnesio pabaigoje jums nereikia mokėti. Sumoka iš karto jūsų banko sąskaita. Tai lyg atsiskaitymas čekiu. Sumanią, greitą kortelę išrado prancūzas Rolandas Moreno, prancūzų bankai pradėjo ją vartoti, kaip naudojosi pašto ir telekomunikacijų paslaugomis. *Bull* grupės pagamintoje kortelėje buvo įmontuota mikroschema. Visi tvirtino, kad jos neįmanoma padirbti. 61 milijonas tokių kortelių jau vartojamos Europoje bei Japonijoje.

Ilgainiui, kai bankuose imta taikyti vis daugiau elektronikos, grynųjų pinigų neturintys parduotuvių kasos aparatai buvo prijungti tiesiai prie parduotuvės banko. Iš kliento atimama suma iš karto įrašoma į pardavėjo sąskaitą, ir ima augti pelnas.

Be to, klientams nereikia tam tikru metu, pavyzdžiui, kartą per mėnesį, mokėti sąskaitų. Nuomos ar kiti pastovūs mokesčiai gali būti po truputį su elektronikos pagalba pervedami iš asmeninės sąskaitos į atitinkamą banką. Panašūs procesai vyksta ir apdirbamosios pramonės srityje. Tokie pokyčiai pastūmės finansų sistemą nuo „pluoštinio“ apdorojimo prie nepertraukiamų operacijų, kai galutinis tikslas pasiekiamas nedelsiant.

Kada nors, kai atsiras dar sumanesnių ir greitesnių kortelių, norėdami galėsite išskaičiuoti maisto prekių ar naujo automobilio kainą ne iš banko sąskaitos, o tiesiog iš jūsų namuose esančių vertybių, pavyzdžiui, iš brangenybių ar japoniškų spaudinių vertės.

Viršūnė – „supersumani ir greita kortelė“, kitaip tariant, „elektroninis bankas piniginėje“. *Toshiba* pagamino tarptautines *Visa* korteles eksperimento būdu. Šios plastmasinės kortelės su mikroschema leidžia klientui pasitikrinti banko sąskaitą, pirkti ir parduoti akcijas, užsisakyti lėktuvo bilietus ir atlikti daug įvairiausių kitų operacijų.

Naujos technologijos taip pat sudaro sąlygas dialektiškai grįžti į laikus iki pramonės revoliucijos, kai viename ūkyje egzistavo daug valiutų. Pinigai – kaip pusryčiams vartojami maisto produktai ir tūks-

tančiai kitų kasdienių produktų – įgyja vis įvairesnių formų. Einame į „painios valiutos“ amžių.

The Economist rašo: „Įsivaizduokit, kad šalis turėjo savo pinigus šalia oficialaus turto... Vartotojai kai kuriose valstybėse jau turi šiuos lygiagrečius pinigus – kitaip vadinamus magnetinėmis kortelėmis, kurių vertė naudojant mažėja.“

Šie parapinigai užtvindė Japoniją. Vartotojai per mėnesį nuperka 10 milijonų kortelių iš NTT, telefonų bendrovės. Jie moka avansu, tada vartoja korteles skambindami telefonu. NTT suinteresuota tuo, nes gauna pinigų avansu ir turi pajamų, kokių turėjo bankai, kol tų pajamų nesumažino paspartėjęs atsiskaitymas čekiais. 1988 m. NTT pardavė 330 milijonų kortelių už 214 bilijonų jenų. Vartotojai turi galimybę gauti kortelių ir už įvairius kitus daiktus – geležinkelio bilietus, videožaidimus.

Kiekvienas gali įsivaizduoti daugybę labai specifinių parapinigų rūšių. JAV žemės ūkio departamentas išbando programą, kuri pakeis vargšams spausdinamus maisto prekių ženklus „sumaniomis“ kortelėmis. Jose bus užprogramuotas asmens kodas ir vieno mėnesio pašalpos dydis. Kortelės savininkas įdės ją į parduotuvės kontrolės punkto terminalą. Tik patikrinus asmens kodą, iš jo turimos sumos bus atimta pirkinių vertė. Sistemos tikslas – sudaryti geresnes atsiskaitymo sąlygas, išvengti padirbtų pinigų, nesąžiningumo ir spekuliacijos. Tai tik vienas žingsnis nuo vartotojo „svarbiausios kortelės“, kuri turėtų būti vartojama tik maistui pirkti, nuomai mokėti ir tranzitui.

Kitas parapinigų pavyzdys yra taip arti mūsų kaip mokyklos bufetas. 35 Jungtinių Valstijų mokyklų apylinkės ketina įvesti mokyklinių pietų kortelių sistemą, kurią rengia Niujorko *Pearl River* kortelių paslaugų įmonė. Tėvų prieš savaitę ar mėnesį apmokėta kortelė įvedama į mokyklos kompiuterį, kuris skaičiuoja visas pietų sąskaitas.

(Pasitelkdami vaizduotę, galime sukurti kortelę, leidžiančią, pavyzdžiui, tėvams užsisakyti dietą. Vieno vaiko kortelė gali, tarkim, negalioti nealkoholiniams gėrimams. Jei vaikas alergiškas pienui, kortelė negalios pieno produktams ir t.t.)

Kas nors gali sumanyti vaikų korteles kino teatrams ir videofilmų salėms, bet netinkamas pornografiniams filmams. Įmanomos įvairiausios klientūros valiutos, įskaitant ir vadinamuosius „programuojamus pinigus“.

Trumpai tariant, kai tik randasi vidurinės klasės simbolis, visur atsiranda kortelės. Amerikiečiai, daug metų gaudavę mėnesinį socialinio draudimo čekį (popierėlį su keletu popierinių dolerių), daugiau jo negavo. Vietoj jo valdžia siunčia elektroninį signalą į kiekvieno gavėjo banką, o šis įrašo į jo sąskaitą socialinio draudimo mokestį.

JAV federalinės agentūros, pirkdamos ir kaupdamos kapitalą, vartoja kredito korteles. Kaip tvirtina Josephas Wrightas, Baltųjų rūmų vadybos ir biudžeto komiteto direktoriaus pavaduotojas, dėdė Semas yra „didžiausias kredito kortelių vartotojas pasaulyje“.

Niekas taip neina iš rankų į rankas kaip pinigai. Keičiama ne po vieną monetą ar banknotą. Čia „pinigai“ – tai krūva nuliukų ir vienetų, perduodamų elektros laidais, mikrobangomis, palydovais.

Šiuo metu visa tai taip įprasta, kad mes net neabejojame tuo. Priešingai, jei matome, kad iš rankų į rankas eina dideli popieriniai pinigai, įtariam kažką negera. Mūsų manymu, grynieji pinigai išduoda mokesčių rinkėją arba ką nors susidėjus su narkotikų skandalu.

Valdžios klaidos

Tokie esminiai pinigų sistemos pokyčiai baugina netgi tvirtas institucijas, kurios iki šiol turėjo ypatingą valdžią.

Pirmiausia vietoj popierinių banknotų atsiradę elektroniniai pinigai kelia tiesioginį pavojų įprastiems bankams. Pasak buvusio *Visa International* pirmininko Dee Hocko, „bankui nepavyks išlaikyti savo pozicijos kaip svarbiausio mokėjimų sistemos operatoriaus“. Bankai turėjo vyriausybės saugomą atsiskaitymo paslaugų monopolį. Elektroniniai pinigai grasina išstumti šią sistemą.

Savisaugos tikslams kai kurie bankai patys perėjo prie kredito kortelių. Negana to, jie įrengė automatus, kad klientams būtų patogiau. Jei bankas pasigamina debeto kortelių ir daugelyje vietų pastato banko kasos automatus, tai gali atremti kredito kortelių bendrovių puolimą. Debeto kortelės leidžia parduotuvės savininkui iš karto pasiimti pinigus, jam nereikia laukti, kol *Diner Club*, *American Express* ar *Visa* perves tam tikrą sumą. Todėl šeimininkai gali atsisakyti mokėti jiems procentą už kiekvieną pervedimą.

Kita vertus, bankus puola įvairiausi nebankai. Pavyzdžiui, Japonijos finansų ministerija abejoja siūlymu privačioms bendrovėms, tokioms kaip NTT, leisti vertę turinčius plastmasinius „banknotus“ – tokią valiutos rūšį – ir naudotis jais, nepaisant bankų bei jos taisyklių. Jei bendrovė priima pinigus už iš anksto apmokėtą kortelę, ji priima „depozitą“ – visai kaip bankas. Leisdamas pinigus vartotojas atlieka veiksmą, tolygų indėlio paėmimui. Mokėdama pardavėjui kortelių bendrovė veikia kaip „mokėjimo sistema“. Tai funkcijos, kurias kadaise atlikdavo tik bankai.

Be to, jei kortelių bendrovės gali teikti vartotojams paskolą, priimtiną abiem pusėms ir nevaržomą jokių bankų apribojimų, centriniai bankai gali netekti įtakos pinigų politikai. Pietų Korėjoje plastmasiniai pinigai paplito taip sparčiai, kad vyriausybė bijo, jog šie skatina infliaciją.

Trumpai tariant, pasaulio ekonomikoje atsiradę elektroniniai pinigai kelia pavojų daugeliui senų tvirtų valdžios ryšių. Šiame kovos dėl valdžios sūkuryje žinios diegiamos į technologiją. Tai mūšis, kuris kitaip apibrėš pačius pinigus.

XXI amžiaus pinigai

Žinoma, pinigai neišnyks, kad ir kokie jie būtų, – metaliniai ar popieriniai (ar popieriniai su metalo pamušalu). Tačiau, jei ne branduolinė katastrofa ar technologinis kataklizmas, elektroniniai pinigai plis išstumdami daugelį alternatyvų. Elektroninių pinigų operacijos labai sparčios, jos padeda išvengti brangių tradicinės pinigų sistemos nepatogumų.

Atsižvelgiant į visa tai, ryškėja gana įspūdingas modelis. Kapitalas – turimas galvoje turtas, įdedamas į darbą gamybai didinti, – keičiasi kartu su pinigais. Abu įgyja naujų formų kaskart, kai visuomenė sulaukia esminių permainų.

Vykstant tokiems procesams, kinta ir žinių turinys. Žemdirbystės eros pinigų (metalo ar kitų prekių) žinios buvo lygios beveik nuliui. Šie Pirmosios bangos pinigai išties buvo ne tik apčiuopiami ir patvarūs, bet ir *beraščiai*. Tai reiškia, kad jų vertė priklausė nuo svorio, o ne nuo į juos įspaustų žodžių.

Šiandieniai popieriniai Antrosios bangos banknotai yra su pamušalu arba be jo. Labai svarbu tai, kas išspausdinta popieriuje. Pinigai simboliniai, bet vis dar apčiuopiami. Jie pasirodė pasiekus visuotinį raštingumą.

Darosi vis aiškiau, kad Trečiosios bangos pinigus sudarys elektroniniai impulsai. Jie greitai išnykstantys... akimirksniu pervedami... kontroliuojami videoekrane. Iš esmės tai vaizdo reiškinys. Mirksintys, žybsintys, lekiantys per planetą Trečiosios bangos pinigai yra informacija – žinių pagrindas.

Kapitalas ir pinigai vis labiau tolsta nuo materialios formos. Jie keičiasi pereidami iš visiškai apčiuopiamo į simbolinį ir galiausiai šiandien – į „supersimbolinį“ pavidalą.

Tiek daug transformacijų vyksta drauge su tikėjimo pokyčiais, beveik religiniu atsivertimu – nuo pasitikėjimo ilgalaikiais apčiuopiamais daiktais, tokiais kaip auksas ar popierius, iki tikėjimo, kad net labiausiai neapčiuopiami trumpi elektroniniai signalai gali būti keičiami į gėrybes ir paslaugas.

Mūsų turtas – tai simbolių turtas. Juo daugiausia grindžiama ir valdžia.

7

Material-izmas!

Vieną dieną, kai Ronaldas Reaganas dar buvo Baltuosiuose rūmuose, šeimos valgomajame prie stalo susirinko nedidelė grupelė aptarti Amerikos ateities. Čia susėdo aštuoni žinomi futuristai, viceprezidentas ir trys geriausi Reagano patarėjai, tarp jų ir Donaldas Reganas, neseniai prezidento paskirtas personalo vadovas.

Posėdis buvo sušauktas autoriaus, Baltiesiems rūmams paprašius, ir pradėtas pareiškimu, kad, nors futuristai nesutaria daugeliu technologinių, socialinių ir politinių klausimų, visi jie yra vienos nuomonės, jog ekonomika išgyvena svarbių permainų laikotarpį.

Donaldas Reganas tada pyktelėjo: „Ar jūs manote, kad mes dabar imsime eiti ratu, kirpdami vieni kitiems plaukus ir svaidydami mėsainius! Negi mes jau nebūsime galinga pramoninė jėga?“

Reganas pagarsėjo labiau savo meilės nuotykių pasakojimais negu tarnybos nuopelnais. Jį atleido po didelių nesutarimų su Nancy Reagan, pirmąja ledi. Bet tada buvo pirmoji jo darbo diena prezidentūroje, ir Reganas metė pirštinę ant nublizginto stalo.

Prezidentas ir viceprezidentas apsidairė tikėdamiesi atsakymo. Dauguma vyrų atrodė nustebinti tokio stačiokiškumo ir netakto. Regano ėmėsi Heidi Toffler, *Ateities sukrėtimo, Trečiosios bangos* ir šios knygos bendraautorė. „Ne, pone Reganai, – ramiai tarė ji. – Jungtinės Valstijos ir toliau bus galinga pramoninė jėga. Tik fabrikuose dirbs mažiau žmonių.“

Aiškindama, kuo skiriasi tradiciniai gamybos metodai nuo *Macintosh* kompiuterių gamybos, ji pabrėžė, kad Jungtinės Valstijos yra neginčijamai vienas didžiausių pasaulyje maisto gamintojų, nors žemės ūkis turi mažiau kaip 2 procentus darbo jėgos. Iš tikrųjų per pastarąjį šimtmetį juo labiau mažėjo žemės ūkio darbo jėgos, palyginti su kitais sektoriais, juo galingesnis darėsi Jungtinių Valstijų žemės ūkis. Kodėl negalėjo atsitikti taip ir pramonei?

Keista, bet po daugybės kilimų ir nuopuolių darbininkų skaičius Jungtinių Valstijų pramonės įmonėse 1988 m. buvo toks pat kaip 1968 m. – šiek tiek per 19 milijonų. Pramonė gamino tokį patį nacionalinio produkto procentą kaip ir prieš 20 metų. Tačiau ji išsivertė su mažiau bendros darbo jėgos.

Mintis aiški: Amerikos gyventojų ir darbo jėgos daugėja. Diduma Amerikos pramonininkų devintajame dešimtmetyje automatizavo ir pertvarkė gamybos procesą, todėl bendras darbininkų skaičius toliau turėtų mažėti. Kai kuriais duomenimis, ateinantį dešimtmetį Jungtinėse Valstijose kasdien bus sukuriama 10 000 naujų darbo vietų, bet labai mažai pramonėje. Tokie patys procesai vyksta Europos ir Japonijos ekonomikoje.

Tačiau netgi šiandien Donaldo Regano žodžius kartais prisimena prastai valdomos Amerikos pramonės, retėjančių profsąjungų vadai, ekonomistai ir istorikai, garsiai šaukiantys apie pramonės reikšmę, – tarsi ją kas neigia.

Iš viso to atrodytų, kad perėjimas nuo rankų darbo prie paslaugų ir protinio darbo ekonomikai kenkia. Sumažėjęs darbo vietų skaičius tarsi „išskaptuoja“ ūkį. Tokie argumentai primena XVIII a. prancūzų fiziokratus, neįstengusius įsivaizduoti industrinio ūkio ir laikiusius žemės ūkį vienintele „našia“ veikla.

Nauja nedarbo reikšmė

Daugiausia dejonių dėl pramonės „nuosmukio“ sukelia savanaudiškumas, atgyvenęs požiūris į turtą, gamybą ir nedarbą.

Jau 1962 m. Prinstono universiteto ekonomistas Fritzas Machlupas parašė originalų veikalą *Žinių gamyba ir paskirstymas Jungtinėse*

Valstijose (The Production and Distribution of Knowledge in the United States). Jis tapo pagrindu plūstančiai statistikai, kuri aiškiai rodė, jog dabar daugiau darbininkų prižiūri simbolius negu daiktus. Ketvirtojo dešimtmečio pabaigoje ir penktojo pradžioje knygose, straipsniuose, apžvalgose, monografijose ir IBM tikslams parengtoje baltojoje knygoje nedidelė grupelė Jungtinių Valstijų ir Europos futuristų pranašauja perėjimą nuo fizinės prie protinės darbo jėgos, arba prie darbo, kuriam reikia psichologinių žmogaus įgūdžių. Tuo metu šie perspėjimai buvo atmesti kaip pernelyg „nerealūs“.

Tada perėjimas nuo rankų darbo prie paslaugų ir supersimbolinės veiklos paplito ir virto dramatišku ir negrįžtamu procesu. Šiandien Jungtinėse Valstijose šitos veiklos ėmėsi trys ketvirčiai darbo jėgos. Didžiąją permainą rodo ir tai, kad pasaulinis paslaugų bei intelektualinės nuosavybės eksportas prilygsta bendram elektronikos ir automobilių arba maisto prekių be degalų eksportui.

Kadangi ankstyvųjų pasikeitimo požymių buvo nepaisoma, jis vyko labai nesklandžiai. Stabdoma gamyba, bankrotai, kitos suirutės alino ūkį. Senoji pramonė, nespėjusi įdiegti kompiuterių, robotų, elektroninių informacijos sistemų, pavėlavusi pakeisti struktūrą, pajuto didesnių „greitakojų“ konkurenciją, didelę ar mažą palūkanų normą, per griežtą reguliavimą ir tūkstančius kitų veiksnių.

Kai kurie jų, be abejo, buvo svarbūs. Tačiau vienodai kalta buvo arogancija galingiausių „rūkstančių kaminų“ bendrovių – ilgai pramonėje viešpatavusių automobilių gamintojų, plieno gamyklų, laivų statyklų, tekstilės įmonių. Tokia valdymo trumparegystė nubaudė tuos visuomenės sluoksnius, kurie buvo mažiausiai prasikaltę dėl pramonės atsilikimo ir labiausiai negebantys apginti savęs bei savo darbininkų. Netgi viduriniai vadovai pajuto sparčiai augančią bedarbystę, pamatė savo banko sąskaitas ir pradėjo mąstyti. Ėmė irti šeimos. Vašingtonas nepadarė veik nieko, kad sušvelnintų smūgį.

Tai, kad darbininkų skaičius 1988 m. ir 1968 m. buvo toks pat, visai nereiškia, jog anksčiau atleisti žmonės grįžo į senus darbus. Priešingai – įrengusios pažangias technologijas bendrovės ieškojo visiškai kitokios darbo jėgos.

Seniems Antrosios bangos fabrikams reikėjo pakeičiamų darbininkų. Trečiosios bangos operacijoms, priešingai, reikia įvairių ir vis to-

bulesnių įgūdžių. Vadinasi, darosi vis sunkiau keisti darbininkus. Šitai apverčia nedarbo problemą aukštyn kojom.

Antrosios bangos, ar „rūkstančių kaminų", visuomenėje vartotojų perkamoji galia skatino ūkį ir kūrė naujas darbo vietas. Turint milijoną bedarbių, iš principo buvo galima praplėsti ūkį ir juos įdarbinti. Darbininkai arba buvo pakeičiami, arba darbui reikėjo tokių menkų įgūdžių, kad jų galėjo išmokti per valandą. Kiekvienas darbininkas galėjo būti priimtas į bet kurią vietą. *Presto!* Ir problema išgaruoja.

Šiandienėje supersimbolinėje ekonomikoje viskas kiek kitaip. Todėl nedarbas atrodo sunkiai valdomas, neveikia nei tradicinis keinesizmas, nei piniginiai vaistai. Prisimename, jog siekdamas įveikti didžiąją depresiją Johnas Maynardas Keynesas skatino deficitines išlaidas, kad vyriausybė dėtų pinigus į vartotojų kišenes. Gavę lėšų, jie puls pirkti prekių. Gamintojai turės plėsti savo gamyklas ir samdyti daugiau darbininkų. Galas nedarbui! Monetaristai reikalavo manipuliuoti palūkanų normomis arba pinigų mase, kad atitinkamai padidėtų arba sumažėtų perkamoji galia.

Šiandienė pasaulio ekonomika, pumpuojanti pinigus į vartotojų kišenes, gali tiesiog siųsti juos per jūras, nė piršto nejudindama dėl vietos ūkio. Amerikietis, perkantis naują televizorių ar kompaktinių diskų grotuvą, tiesiog nusiunčia dolerius į Japoniją, Korėją, Malaiziją ar kitur. Pirkinys nesukuria naujų darbo vietų namuose.

Yra dar vienas esminis senosios strategijos trūkumas: jai vis dar rūpi pinigų, o ne žinių cirkuliavimas. Tačiau jau neįmanoma mažinti nedarbo, tiesiog didinant darbo vietų skaičių. Problema – ne vien skaičiai. Kiekybinį nedarbą pakeitė kokybinis nedarbas.

Jei kiekvienas bedarbis rastų dešimt skelbimų „Reikia", jei būtų 10 milijonų laisvų darbo vietų ir tik vienas milijonas bedarbių, tas milijonas negebėtų atlikti darbo, neturėdamas įgūdžių – reikalingų žinių. Šiandien tie įgūdžiai tokie įvairūs ir taip sparčiai keičiasi, kad darbininkų neįmanoma pakeisti greit ir pigiai kaip anksčiau. Vien pinigai ir skaičiai jau neišsprendžia problemos.

Bedarbiams verkiant reikia pinigų šeimoms išlaikyti. Visuomenės pareiga jiems padėti. Tačiau bet kuri veiksminga nedarbo mažinimo strategija supersimbolinėje ekonomikoje priklauso ne nuo turto, o nuo žinių paskirstymo.

Be to, naujų darbo vietų reikia ieškoti jau ne vadinamojoje gamyboje. Iškils ne mechaninių įgūdžių klausimas, pavyzdžiui, algebros, kurios prireikia kai kuriems gamintojams; bus kalbama apie įvairiausius kultūrinius ir asmeninius įgūdžius. Tam privalome rengti žmones – mokyklose, profesinėse mokyklose, darbovietėse. Turime rengti juos dirbti tokiose paslaugų sferose kaip senelių, vaikų, ligonių priežiūra, asmens saugumas, mokymas, poilsio ir rekreacijos, turizmo bei panašios paslaugos.

Ir mes, užuot šaipęsi iš visos paslaugų srities, privalėsime pradėti nuo darbo vietų paslaugų srityse, kaip anksčiau pradėdavome nuo gamyklų. *McDonald's* negali būti įvairios veiklos simbolis, pradedant mokymu ir baigiant darbu maitinimo įstaigoje ar ligoninės radiologijos centre.

Negana to, jei maži paslaugų sektoriaus darbuotojų atlyginimai, reikia ne dejuoti dėl darbo vietų pramonėje sumažėjimo, o didinti paslaugų našumą ir ieškoti naujų darbo jėgos organizavimo bei kolektyvinių derybų formų. Ankstesnius gamybos susivienijimus turi pakeisti naujo stiliaus organizacijos, atitinkančios naują supersimbolinę ekonomiką. Kad išgyventų, jos negalės toliau žiūrėti į žmones kaip į masę, o privalės mąstyti apie kiekvieną kaip apie individą, kuris ne priešinasi darbo namuose programoms, laisvam darbo dienos režimui, darbo pasidalijimui, o visa tai palaiko.

Taigi nauja supersimbolinė ekonomika verčia mus iš esmės keisti požiūrį į nedarbą. Atsisakyti pasenusių hipotezių – vadinasi, atsisakyti tų, kuriems jos naudingos. Todėl Trečiosios bangos gerovės kūrimo sistema kelia pavojų seniai įsigalėjusiems korporacijų, susivienijimų ir vyriausybės valdžios santykiams.

Protinio darbo spektras

Supersimbolinė ekonomika paverčia atgyvenusiomis ne tik nedarbo, bet ir darbo sąvokas. Kad suprastume šią ekonomiką ir jos sukeltą kovą dėl valdžios, turėsime net žodyną atnaujinti.

Ūkio skirstymas į tokias sritis kaip „žemės ūkis“, „apdirbamoji pramonė“ ir „paslaugos“ šiandien yra labiau miglotas negu aiškus. Spar-

čios dabartinės permainos niekais paverčia kadaise buvusius tikslius apibrėžimus.

Ponas Reganas, tada sielojęsis, kad per daug amerikiečių kerpa vieni kitiems plaukus, nustebtų sužinojęs, jog didžiausios Europoje kompiuterių gamyklos įkūrėjas nuolat kartodavo: „Mes esame paslaugų įmonė – kaip kirpykla!“

Užuot tvirtai laikęsi senų klasifikacijų, turime pamiršti etiketes ir pasiteirauti, ką žmonės tose įmonėse turi daryti, kad sukurtų pridėtinę vertę. Pateikę šį klausimą suprasime, kad visose trijose srityse nuolat daugėja simbolinio apdorojimo, arba protinio darbo.

Šiais laikais ūkininkai kompiuteriais skaičiuoja grūdų normas; plieno gamyklų darbininkai sėdi prie valdymo pultų ir žiūri į vaizdo ekranus; investicijų bankininkai įsijungia mikrokompiuterius ir planuoja savo finansines rinkas. Beveik nesvarbu, ar ekonomistai pavadins šią veiklą „žemės ūkiu“, „apdirbamąja pramone“ ar „paslaugomis“.

Keičiasi ir profesinės kategorijos. Tarkim, ką nors pavadinsime sandėlininku, mašinistu ar pardavėju. Žmogaus pareigos labiau nutylimos nei atskleidžiamos. Pavadinimai gali likti tie patys, bet tikrasis darbas – ne.

Šiandien daug patogiau grupuoti darbininkus pagal jų simbolinį apdorojimą, arba protinį darbą. Nesvarbu, kaip juos vadiname, kur jie dirba – parduotuvėje, sunkvežimyje, gamykloje, ligoninėje ar raštinėje.

Vadinamojo protinio darbo spektro viršūnėje – mokslininkai, tyrėjai, finansų analitikai, kompiuterių programuotojai ir, tiesą sakant, eiliniai kanceliarijos tarnautojai. Kas nors gali paklausti, kam vienai grupei priskirti ir mokslininką, ir kanceliarijos tarnautoją? Atsakymas toks: nors jų funkcijos aiškiai skiriasi, nors jie dirba skirtingais abstrakcijos lygiais, abu – ir milijonai panašių į juos – daro ne ką kita, o kilnoja informaciją arba kuria daugiau informacijos. Jų darbas visiškai simbolinis.

Protinio darbo spektro viduryje randame „mišrių“ profesijų. Pavyzdžiui, darbininkas turi ir atlikti fizinį darbą, ir valdyti informaciją. Vežėjų bendrovių *Federal Express* arba UPS vairuotojas nešioja dėžes ir siuntinius, vairuoja sunkvežimį ir dirba su kompiuteriu. Pažangių gamyklų mašinistai – labai gerai parengti darbuotojai. Viešbučio tar-

nautojas, slaugė ir daugelio kitų profesijų atstovai turi bendrauti su žmonėmis, bet didelę savo darbo laiko dalį praleidžia siųsdami, gaudami ar kurdami informaciją.

Ford gamyklos automechanikas dar gali būti tepaluotomis rankomis, bet greitai, taisydamas automobilio gedimus, jis naudosis *Hewlett-Packard* sukurta kompiuterių sistema, šimto megabaitų techniniais brėžiniais ir į kompaktinius diskelius įrašytais duomenimis. Sistemai reikės daugiau duomenų apie gaminamą automobilį. Ji padės rasti daugybę techninės informacijos, padarys išvadas ir parodys, kaip taisyti gedimus.

Kaip pavadinti su šia sistema sąveikaujančius žmones – mechanikais ar proto darbininkais?

Spektro apačioje – nykstantis rankų darbas. Kai ūkyje mažiau rankų darbo, „proletariatas" tampa mažuma. Jį pakeičia „kognitariatas". Tiksliau, plėtojantis supersimbolinei ekonomikai, proletariatas *tampa* kognitariatu.

Kalbant apie žmogaus darbą, šiandien kyla tokie svarbiausi klausimai: kiek jis apdoroja informacijos, kiek tas darbas įprastas arba programuojamas, koks jo abstrakcijos lygis, ar žmogus prieina prie centrinio duomenų banko ir valdymo informacijos sistemos, kiek individas turi autonomijos ir atsakomybės.

Šio proceso negalima vadinti „išskaptavimu". Nevalia jo nurašyti ir išmesti. Gudrios frazės nuvertina būtent tą ekonomikos dalį, kuri sparčiausiai auga ir sukuria daugiausia naujų darbo vietų. Jos taip pat atmeta lemiamą žinių vaidmenį, gaminant turtą. Be to, jos nepastebi, kad žmogaus darbo pasikeitimas atitinka neseniai atsiradusį supersimbolinį kapitalą ir pinigus, trumpai aprašytus ankstesniame skyriuje. Šie procesai yra visos visuomenės struktūros kaitos dalis, mums žengiant į XXI amžių.

Mažamokslis prieš intelektualą

Tokios didžiulės permainos neįmanomos be valdžios konflikto. Laukiant, kas nugalės ir kas praloš, galima pamąstyti apie bendroves, atliekančias panašų protinį darbą.

Klasifikuojant jas nesvarbu, ar tai gamybos, ar paslaugų įmonė. Niekam tai nerūpi. Svarbiausia – ką žmonės iš tikrųjų daro. Pavyzdžiui, CSX įmonė valdo geležinkelius Jungtinių Valstijų rytuose ir vieną stambiausių pasaulyje jūrų krovadėžių gabenimo verslą (CSX įveža į Jungtines Valstijas *Honda* automobilių dalis). Bet pati CSX laiko save informacijos įmone.

Alexas Mandlis iš CSX sako: „Tarp mūsų paslaugų vis labiau įsigali informacija. Neužtenka vien pristatyti gaminius. Vartotojui reikia informacijos, kokiu laiku ir kur bus kiekvienas jo daiktas, kokios kainos, muito mokesčiai ir t. t. Mūsų verslas priklauso nuo informacijos.“ Vadinasi, auga skaičius darbininkų, priklausančių viduriniam ir aukštesniam protinio darbo lygiui.

Tai rodo, kad bendroves galima apytikriai sugrupuoti į „intelektualias“, „vidutinio išsilavinimo“ ir „mažamoksles“, nelygu žinių intensyvumas. Kai kurios įmonės ir pramonės šakos turi apdoroti daugiau informacijos už kitas, kad sukurtų turtą. Kaip ir individualūs darbai, jos gali užimti tam tikrą vietą protinio darbo spektre. Tai priklauso nuo jų atliekamo protinio darbo kiekio ir sudėtingumo.

Psichiatras Donaldas F. Kleinas, Niujorko valstybinio psichiatrijos instituto tyrimų vadovas, dar plėtoja šią mintį ir tvirtina, kad tuos skirtumus rodo bendras intelekto lygis, kurio reikalaujama iš darbininkų. „Negi iš tiesų manote, kad vidutinis *Apple* darbininkas nėra gudresnis už vidutinį *McDonald's* darbininką? – klausia jis. – Viršūnės valdymas *McDonald's* įmonėje gali būti toks pat gudrus kaip ir viršūnės valdymas *Apple* (nors aš tuo abejoju), bet šiose įmonėse smarkiai skiriasi skaičius žmonių, iš kurių reikalaujama aukšto protinio lavėjimo koeficiento ir simbolinių įgūdžių.“

Šitaip galima būtų išvesti kolektyvinį kiekvienos bendrovės protinio lavėjimo koeficientą. Ar *Chrysler* darbininkai sumanesni už *Ford* ar *Toyota*? (Ar jie geriau išsilavinę, ar iš prigimties protingesni?) O kaip atrodytų, jei palygintume *Apple* ir *Compaq* ar *General Foods* ir *Pillsbury* protinio lavėjimo koeficientus? Galime prisigalvoti ir nesąmonių, pavyzdžiui, įsivaizduoti naują kolektyvinį *Fortune 500* darbuotojų koeficientą.

Tačiau ar aukšto intelekto įmonės pagamina daugiau turto už žemo intelekto įmones? Ar jos pelningesnės? Žinoma, kitos savybės – mo-

tyvacija, veržlumas, konkurencijos intensyvumas – labiau priklauso nuo bendros sėkmės. Kad ir kaip ten būtų – kaip išmatuoti intelektą? Yra svari priežastis manyti, kad įprasti IQ testai yra šališki ir apima per mažai intelekto aspektų.

Galime nesunkiai pastebėti, kad, nepaisant individualaus darbininkų intelekto lygio, intelektualios įmonės elgiasi kitaip nei mažiau priklausomos nuo žinių.

Mažamokslėse įmonėse protinį darbą dirba paprastai keletas viršūnės žmonių. Visiems kitiems mąstyti nereikia, tereikia fiziškai dirbti. Šiose įmonėse vyrauja nuomonė, kad darbininkai yra neišmanėliai arba kad jų žinios nesusijusios su gamyba.

Netgi intelektualiame sektoriuje šiandien esama „numokslinimo“ apraiškų. Darbai supaprastinami, susmulkinami iki menkiausių detalių, veiklos rezultatai tvarkomi labai palengva. Tokie Fredericko Tayloro metodai buvo sukurti XX a. pradžios fabrikams, todėl pastangos taikyti juos dabar primena labiau mažamokslę praeitį negu intelektualią ateitį. Mat galutinis būdas kiekvienai pasikartojančiai, paprastai ir be mąstymo išsprendžiamai užduočiai yra robotizacija (automatizacija).

Ekonomikai žengiant supersimbolinės gamybos link, visos įmonės privalo pergalvoti žinių reikšmę. Sumaniausios intelektualaus sektoriaus įmonės pirmos pradėjo mąstyti apie žinių vaidmenį ir pertvarkyti darbą. Jų manymu, našumas ir pelnas šoktels, jei proto nereikaujantis darbas bus sumažintas iki minimumo arba perduotas pažangioms technologijoms. Iš darbininko atimama dalis jo veiklos. Tikslas – geriau mokama kvalifikuotesnė darbo jėga.

Net vidutinio sudėtingumo operacijos, kurioms vis dar reikia fizinės manipuliacijos daiktais, verčia įgyti daugiau žinių ir pamažu pereina į protinio darbo sektorių.

Indianoje nauja 65 milijonus JAV dolerių kainavusi Šelbivilio *GenCorp Automative* gamykla netrukus priims penkis šimtus darbininkų, kurie gamins automobilių *Chevrolet*, *Pontiac* ir *Oldsmobile* prietaisų skydus. Kiekvieno darbininko, ne tik prižiūrėtojų ir vadovų, parengimas kainuos nuo 8 iki 10 tūkstančių dolerių. Jie bus rengiami ne vien atlikti fizines užduotis. Juos mokys spręsti problemas, vadovauti, atlikti tam tikrus vaidmenis ir organizuoti darbą. Darbininkai bus pada-

lyti į komandas. Kompiuteris padės jiems perprasti statistinio proceso kontrolės metodus. Kiekviena komanda išmoks atlikti daug skirtingų užduočių, kad gebėtų pereiti prie kitos operacijos ir kad darbas nenusibostų. Komandų vadovai rengiami visus metus, kelis kartus išvyksta į užsienį.

GenCorp šitiek daug investuoja ne altruistiniais sumetimais. Ji tikisi, kad įdėtos lėšos grįš, nes gamykla greičiau suksis, dirbs kokybiškai, sugaiš mažiau laiko ir kiekvienas darbininkas pagamins daugiau produkcijos.

Apskritai intelektualios įmonės nėra labdaros įstaigos. Nors darbas jose fiziškai lengvesnis negu mažamokslėse, aplinka malonesnė, jos daug *reiklesnės* savo darbininkams nei mažamokslės. Darbuotojai skatinami pasitelkti ne tik racionalų protą, bet ir emocijas, intuiciją, vaizduotę. Būtent todėl markūziški kritikai tai laiko dar žiauresniu darbuotojų „išnaudojimu“.

Mažamokslė ideologija

Mažamoksliame pramonės ūkyje turtas matuojamas turimomis prekėmis. Svarbiausias ekonomikos veiksnys – prekių gamyba. Priešingai, simbolinė ir paslaugų veikla, nors neišvengiama, buvo niekinama kaip nenaši. (Ir dabar ją taip vertina kai kurie ekonomistai, taikantys įprastą našumo matavimo metodiką, sukurtą gamybos sektoriui ir netinkamą paslaugoms. Pastarosios iš prigimties yra sunkiau išmatuojamos.)

Prekių – automobilių, radijo imtuvų, traktorių, televizorių – gamyba buvo laikoma „vyrišku“, arba energingu, darbu, kurį apibūdina tokie žodžiai kaip *praktiškas, realistiškas*. Į žinių gamybą ir informacijos mainus buvo žiūrima su panieka kaip į lepų, moterišką reiškinį.

Pasigirdo daug panašių vertinimų. Pavyzdžiui, kad „gamyba“ yra materialinių išteklių, mašinų ir raumenų derinys... kad didžiausias įmonės turtas yra apčiuopiami daiktai... kad valstybės gerovę lemia prekių perteklius... kad paslaugų prekyba reikšminga tiek, kiek skatina prekybą daiktais... kad mokymasis yra laiko gaišimas, nebent jis siauras, profesinis... kad tyrimai – svajotojų sritis... kad liberalus menas nereikalingas, netgi nepalankus verslo sėkmei.

Žodžiu, vertinama buvo tik materija.

Beje, tokios idėjos buvo tik kapitalizmo miesčionių. Jos turėjo analogų ir komunistiniame pasaulyje. Marksizmo ekonomistams, jei jau taip, buvo sunkiau įtraukti į savo schemą intelektualų darbą. Tūkstančiuose socialistinio realizmo paveikslų vaizduojami laimingų darbininkų portretai. Jų raumenys kaip Schwarzeneggerio, o fone – krumpliaračiai, rūkstantys kaminai, garvežiai. Proletariato šlovinimas, teorija, kad jis – permainų avangardas, rodė mažamokslės ekonomikos principus.

Radosi daugybė pavienių nuomonių, hipotezių, požiūrių. Tai buvo veikiau save stiprinanti, teisinanti ideologija, pagrįsta energingu materializmu, – arogantiškas triumfinis „material-izmas!“

Material-izmas iš esmės buvo masinės gamybos ideologija. Ar jį skelbtų kapitalizmo vadai, ar eiliniai ekonomistai, jis reiškė požiūrį, kaip ironiškai rašė *Financial Times*, „kad materialinis produktas svarbiausias, o tai labai vertintų sovietiniai planuotojai“. Tai yra vėzdas kovoje dėl valdžios tarp rūkstančių kaminų ūkio ir sparčiai besikuriančios supersimbolinės ekonomikos.

Buvo laikai, kai material-izmas atrodė prasmingas. Šiandien, kai tikrąją gaminių vertę lemia į juos įdėtos žinios, jis tampa reakcingas ir paikas. Kiekviena šalis, kuri rinksis material-izmu grįstą politiką, pasmerks save tapti XXI a. Bangladešu.

Intelektuali ideologija

Supersimboline ekonomika gyvybiškai suinteresuotos bendrovės, institucijos, žmonės dar nesukūrė nuoseklios priešpriešos, bet kai kurie esminiai teiginiai jau rikiuojasi į vietas.

Pirmas šios naujosios ekonomikos pagrindų užuomazgas galima įžvelgti iki šiol nepripažintuose raštuose. Jų autoriai – tokie žmonės kaip Eugenas Loeblis, kuris vienuolika metų sėdėjo komunistiniame Čekoslovakijos kalėjime ir kruopščiai permąstė marksistinių ir Vakarų ekonomistų pažiūras; Henry's K. H. Woo iš Honkongo, analizavęs „nematomus gerovės aspektus“; Ženevoje Orio Giarinis, pritaikęs rizikos ir neapibrėžtumo sąvokas savo ateities paslaugų analizei; ameri-

kietis Walteris Weisskopfas, rašęs apie nepusiausviras sąlygas ir jų poveikį ekonominei plėtrai.

Mokslininkai šiandien klausia, kaip sistemos veikia neramiais laikais, kaip įveikiamas chaosas ir įsivyrauja tvarka, kaip besikuriančios sistemos šokteli ant aukštesnės pakopos. Tokie klausimai labai aktualūs ir verslui, ir ekonomikai. Vadybos knygose rašoma apie „potraukį į chaosą“. Ekonomistai vėl atranda Josepho Schumpeterio veikalus, kuriuose jis kalba apie „kūrybišką destrukciją“ – būtiną pažangos sąlygą. Bendrovių susiliejimai, aktyvų išpardavimai, reorganizacijos, bankrotai, įmonių ir bendrovių kūrimas, vidinės reorganizacijos – tai spartūs procesai, padedantys visai ekonomikai įgauti naują struktūrą, daug įvairesnę, permainingesnę ir sudėtingesnę.

Šuoliui ant aukštesnės įvairumo, greičio ir sudėtingumo pakopos reikia tobulesnių ir sudėtingesnių integracijos formų, o šioms savo ruožtu – ir aukštesnio žinių lygio.

Be šios aukštesnės koordinacijos ir protinio darbo ekonomika nesukurs jokios pridedamosios vertės, jokio turto. Vertę lemia daugiau dalykų, ne vien žemė, darbas ir kapitalas. Visa pasaulio žemė, visas darbas ir kapitalas nepatenkins vartotojų poreikių, jei jie nebus integruoti daug aukštesniu lygiu už ankstesnį. Būtent tai pakeičia vertės sąvoką.

Prométhée, nepriklausomų Paryžiaus specialistų komisijos, ataskaitoje parašyta: „Iš esmės vertė gaunama iš gaminio/paslaugų gamybos/tiekimo. Vadinamasis paslaugų ūkis reiškia ne kad žmonės staiga ėmė naudotis neapčiuopiamais daiktais, o kad su ūkiu susijusi veikla tampa vis labiau integruota.“

René Descartes’as XVII a. rašė, kad industrializacijos kultūra apdovanojo tuos žmones, kurie gebėjo suskaidyti problemas ir procesus į kuo smulkesnes sudedamąsias dalis. Šis skaidymo, arba analitinis, požiūris į ekonomiką leido vertinti gamybą kaip paskirų žingsnių seriją.

Kapitalo kaupimas, žaliavų pirkimas, darbininkų samdymas, technologijos įrengimas, reklama, pardavimas, produktų paskirstymas – tai procesai, kuriuos vieni laikė nuosekliais, o kiti – izoliuotais.

Naujas gamybos modelis, atsiradęs vyraujant supersimbolinei ekonomikai, yra visiškai kitoks. Jis pagrįstas sisteminiu, arba integraty-

viu, požiūriu: gamyba vis labiau tampa vienalaikė ir susintetinta. Proceso dalys nėra visuma ir jų negalima atskirti vienos nuo kitos.

Pardavėjai ir rinkodaros specialistai gautą informaciją perduoda inžinieriams, kurių siūlomas naujoves turi suvokti finansininkai, o jų gebėjimas kaupti kapitalą priklauso nuo to, ar patenkinami vartotojų poreikiai. Vartotojų pasitenkinimą lemia sunkvežimių kelionių grafikas, kuris savo ruožtu priklauso nuo darbuotojo motyvacijos, o ši nuo atlyginimo ir rezultatų, kurie priklauso... ir t. t.

Naują gamybos paradigmą apibrėžia jungimas, o ne atskyrimas; integracija, o ne dezintegracija; greitas vienalaikiškumas, o ne nuoseklios stadijos.

Iš esmės mes suvokiame, kad „gamyba" nei prasideda, nei baigiasi fabrike. Naujausi ekonominės gamybos modeliai išplečia procesą ir „prieš srovę", ir „pasroviui" – netgi iki tos akimirkos, kai produktas jau parduotas. Pavyzdžiui, garantinis automobilio ar kompiuterio remontas. O netrukus į gamybos sąvoką įeis ir ekologiškai saugus gaminio laikymas tada, kai jis jau nebenaudojamas. Bendrovės turės rūpintis produktu ir pasibaigus jo vartojimo laikui. Tam tikslui jos privalės peržiūrėti technines sąlygas, kalkuliacijas, gamybos metodus ir pan. Tai darydamos, jos tieks daugiau su gamyba susijusių paslaugų ir gamins pridedamąją vertę. Visos šios funkcijos įeis į „gamybą".

Lygiai taip pat „gamybos" apibrėžimą galime plėsti atbuline tvarka, į jį įrašydami tokias funkcijas kaip darbuotojo rengimas, vaikų priežiūros organizavimas ir kitos paslaugos. Fizinį darbą atliekantį nepatenkintą žmogų galime priversti dirbti „našiau". Laimingi protinį darbą dirbantys žmonės nuveikia daugiau. Našumą pradedame skaičiuoti žmogui dar nepasiekus darbovietės. Senbuviams toks platus gamybos apibrėžimas gali atrodyti neaiškus ir beprasmis. Naujosios kartos vadovams, mąstantiems ne izoliuotai, o sistemiškai, jis atrodys natūralus.

Trumpai tariant, keičiama gamybos sąvoka apibūdinama kaip daug platesnis procesas, nei mažamokslio ūkio ekonomistai bei ideologai įsivaizdavo. Nuo šios dienos kiekviename žingsnyje pridėtinę vertę kuria ir išreiškia žinios, o ne pigus darbas, simboliai, o ne žaliavos.

Nauja pridėtinės vertės šaltinių sąvoka griauna klaidingas laisvosios rinkos ir marksistines hipotezes, taip pat ir iš jų kilusio material-

izmo aiškinimus. Material-izmo šalininkai tvirtina, kad vertė gaunama vien darbininko prakaitu ir kad ją gamina puikus kapitalizmo įmonininkas. Dabar atskleista, jog šios mintys yra neteisingos ir klaidinančios tiek politiškai, tiek ekonomiškai.

Naujajame ūkyje pridėtinę vertę kuria priimamojo sekretorius ir kapitalą kaupiantis investicijų bankas, klavišų spaudytojas ir pardavėjas, sistemų dizaineris ir telekomunikacijų specialistas. Ir netgi vartotojas. Vertę lemia bendros pastangos, o ne kiekviena atskira proceso operacija.

Protinio darbo reikšmė tik didės nepaisant spaudoje pasirodančių būgštavimų dėl „nykstančių" gamybos pamatų ir pasišaipymų iš „informacinės ekonomikos". Vis svarbesnė taps ir nauja gerovės kūrimo koncepcija.

Mes esame didžiojo permainų susiliejimo liudininkai – gamybos pasikeitimo ir paties kapitalo bei pinigų transformacijos. Šitaip randasi nauja revoliucinė gerovės kūrimo planetoje sistema.

8

Svarbiausias pakaitalas

Kiekvienas šį puslapį skaitantis žmogus turi vieną įgūdį, vadinamą raštingumu. Kartais net baisu prisiminti, kad visų mūsų protėviai buvo neraštingi. Ne kvaili ar neišmanėliai, o visiškai neraštingi.

Senovės pasaulyje paprasčiausias skaitymas buvo neregėtas laimėjimas. Šventas Augustinas, rašęs V amžiuje, mini savo mokytoją šventą Ambraziejų, Milano vyskupą, kuris buvo toks išsilavinęs, kad galėjo skaityti nejudindamas lūpų. Dėl tokio sumanumo jis buvo laikomas protingiausiu pasaulio žmogumi.

Mūsų protėviai nemokėjo ne tik rašyti, bet ir skaičiuoti. Jie neįstengė atlikti elementariausių aritmetikos veiksmų. O jei kuris įstengė, buvo laikomas stačiai pavojingu. Kalbant apie Augustiną, būdavo perspėjama, kad krikščionys turėtų vengti žmonių, mokančių sudėti ir atimti. Mat aišku, jog jie „susitarę su velniu apjuodinti sielą ir įkalinti žmogų pragare".

Tik po tūkstančio metų radosi skaičiavimo mokytojų, kurie padėjo mokiniams, linkusiems į verslą.

Tai tik pabrėžia, kad daugelis elementariausių šiais laikais svarbių verslo įgūdžių yra bendras šimtmečius ir tūkstantmečius trukusios kultūrinės plėtros rezultatas. Žinios, gautos iš Kinijos, Indijos, Arabijos, Finikijos, taip pat ir iš Vakarų pirklių, yra ta nepripažinta paveldo dalis, kuria šiandien remiasi viso pasaulio verslininkai. Paskesnės kartos mokėsi šių įgūdžių, juos pritaikė, perdavė kitiems ir palengva siekė rezultatų.

Visos ekonominės sistemos grįstos žiniomis. Visos verslo įmonės priklauso nuo tų iki šiol egzistavusių socialiai susiformavusių išteklių. Dažnai ekonomistai ir verslininkai, skaičiuodami gamybos sąnaudas, jų nepaiso, o įrašo tik kapitalą, darbą ir žemę. Tačiau dabar šie ištekliai, už kuriuos iš dalies mokama, iš dalies ne, yra veik visų svarbiausi.

Per visą istoriją tik labai retai žinių pažanga įveikdavo senas kliūtis. Svarbiausias šio proceso išradimas – naujos mąstymo ir ryšių priemonės: rašmenys... abėcėlė... nulis... ir jau mūsų amžiuje – kompiuteris.

Prieš trisdešimt metų kiekvienas bent kiek mokantis naudotis kompiuteriu populiarioje spaudoje buvo vadinamas „matematikos burtininku“ arba „smegenų milžinu“ – visai kaip šventas Ambraziejus tais laikais, kai visi skaitydami judino lūpas.

Šiandien mes išgyvename tą istorijos šauksmo metą, kai keičiasi visa žmonijos žinių struktūra, nes griūva senieji barjerai. Mes ne tik sukaupiame daugiau „faktų“ – nesvarbu *kokių*. Mes pertvarkome bendroves ir visą ekonomiką, kitaip organizuojame gamybą, žinių paskirstymą bei jas žyminčius simbolius.

Ką tai reiškia?

Tai reiškia, kad kuriame naujas žinių sistemas... ypatingais būdais siejame sąvokas... darome nepaprastas išvadas... kuriame naujas teorijas, hipotezes ir vaizdus, pagrįstus neįprastomis prielaidomis, negirdėtomis kalbomis, kodais bei logika. Verslai, vyriausybės ir individai surenka ir sukaupia daugiau grynų duomenų negu bet kuri anksčiau gyvenusi karta (kurdami didžiules painias aukso kasyklas rytdienos istorikams).

Negana to, mes daugybe būdų susiejame duomenis, suteikiame jiems kontekstą ir kuriame iš jų informaciją, mes sujungiame informacijos grandis į vis stambesnius modelius ir žinių struktūras.

Nė vienas iš šių darinių nereiškia, kad duomenys, informacija teisingi, o žinios protingos. Tačiau tai rodo, kad mes visiškai kitaip žiūrime į pasaulį, kitaip kuriame gerovę ir naudojamės valdžia.

Ne visos šios naujos žinios yra tikros ir tikslios. Didelė jų dalis žodžiais neišreiškiama. Jas sudaro daugybė prielaidų, fragmentiniai modeliai, nepastebėtos analogijos. Į jas įeina ne tik paprasti loginiai ir iš pirmo žvilgsnio bejausmiai informaciniai duomenys, bet ir vertybės – aistros bei emocijų produktas, ką jau kalbėti apie vaizduotę ir intuiciją.

Šiandienės supersimbolinės ekonomikos priežastis – ne kompiuterių bumas ar paprasčiausios finansinės manipuliacijos, o didžiulis žinių struktūros perversmas.

Informacijos alchemija

Daugelis žinių sistemos pokyčių virsta tiesiogiai verslo operacijomis. Ši žinių sistema prasiskverbia į kiekvienos įmonės aplinką net greičiau nei bankų, politikos ar energetikos sistemos.

Joks verslas neįmanomas be tam tikros kalbos, kultūros, duomenų, informacijos ir žinojimo, ką daryti. Dar svarbesnė mintis, kad iš visų išteklių, reikalingų gerovei kurti, šie yra universaliausi. Iš esmės žinios (kartais tiesiog informacija ir duomenys) gali pakeisti kiekvieną kitą išteklių.

Žinios – iš principo neišsenkamos – yra svarbiausias pakaitalas.

Pavyzdžiui, technologija.

Rūkstančių kaminų fabrikuose būdavo pernelyg brangu pakeisti kurį nors gaminį. Tam reikėjo gerai mokamų technikos įrengėjų, surinkėjų ir kitų specialistų. Galiausiai padaugėjo prastovų, neveikiančios mašinos rijo kapitalą, palūkanas, pridėtines išlaidas. Todėl pigiau buvo ilgai gaminti vis tuos pačius produktus.

Tačiau šiuolaikinė kompiuterių valdoma gamybos technologija leidžia nuolat atnaujinti procesą. Olandų įkurta milžiniška elektronikos bendrovė *Philips* 1972 m. sukūrė šimtą skirtingų spalvoto vaizdo televizorių modelių. Šiandien jų jau per penkis šimtus. *Bridgestone Cycle Company* Japonijoje reklamuoja pagal užsakymą pagamintą dviratį, *Matsushita* siūlo pusiau pritaikytą individualiam vartojimui šildomos dangos liniją, Vašingtono avalynės bendrovė pateikia po trisdešimt du kiekvieno dydžio batų modelius pagal kliento koją, kuri išmatuojama kompiuteriu čia pat parduotuvėje.

Statant masinės gamybos ekonomiką ant galvos, naujos informacinės technologijos smarkiai sumažina įvairovės kainą. Žinios pakeičia kadaise brangiai atsiėjusias gamybos proceso *permainas*.

Arba, pavyzdžiui, medžiagos.

Gudri kompiuterio programa, prijungta prie tekinimo staklių, gali

atpjauti daugiau plieno gabalų negu žmogus. Naujos žinios leidžia gaminti mažesnius, lengvesnius produktus – pigesnis tampa transportavimas ir sandėliavimas. Jau minėjome CSX – geležinkelio ir laivyno įmonę, naudojančią naujausią krovimo technologiją, t.y. žinias. Vadinasi, taip pat sutaupoma laiko ir pinigų.

Naujos žinios padės mums sukurti dar neregėtų medžiagų – nuo aviacinių iki biologinių mišinių, išmoksime vieną medžiagą keisti kita. Viskas, pradedant teniso rakete ir baigiant lėktuvo varikliu, gaminama iš naujų plastmasių, lydinių, sudėtingų mišinių. *Allied-Signal* Niudžersyje, Moristaune, gamina vadinamąjį metalo stiklą, kuriam būdingos metalo ir stiklo savybės. Jis naudojamas daug ekonomiškesniems transformatoriams gaminti. Naujos optinės medžiagos leidžia kurti spartesnius kompiuterius. Naujieji tankai gaminami iš plieno, keramikos ir urano mišinio. Nuodugnesnės žinios padeda mums derinti molekulinę medžiagų sandarą, kad gautume norimas šilumines, elektrines ir mechanines savybes.

Vienintelė priežastis, kodėl mes iš vieno planetos galo į kitą gabename didžiulius žaliavų – boksito, nikelio, vario – kiekius, yra žinių stoka: nemokame vietinių medžiagų paversti tinkamais vartoti pakaitalais. Bet kai tik išmoksime, sutaupysime daug transportui skirtų lėšų. Taigi žinios yra išteklių ir transportavimo pakaitalas.

Tas pats pasakytina apie energiją. Žinios gali pakeisti ir ją. Tai puikiai rodo dideli šiuolaikiniai laimėjimai superlaidumo srityje. Mažinamas energijos kiekis, kuris dabar turi būti siunčiamas kiekvienam gamybos vienetui. Amerikos valstybinės energijos asociacijos *(American Public Power Association)* duomenimis, šiuo metu iki 15 procentų Amerikoje gaminamos elektros energijos prarandama, kol ji nukeliauja į reikiamą vietą, mat vario laidai yra prastas laidininkas. Prarastos energijos užtektų penkiasdešimčiai veikiančių gamyklų. Superlaidumas gali sumažinti šiuos nuostolius.

Bechtel National San Franciske kartu su *Ebasco Services* Niujorke kuria milžinišką, futbolo aikštės dydžio „bateriją" energijai laikyti. Turint tokią saugojimo sistemą, nebūtina naudoti jėgainių, pastatytų tiekti papildomai energijai piko metu.

Žinios pakeičia medžiagas, transportavimą, energiją. Be to, jos taupo laiką. Laikas yra vienas svarbiausių ekonomikos išteklių, nors ben-

drovės balanse jis ir neparodomas. Laikas, tiesą sakant, yra slaptos sąnaudos. Spartėjant permainoms, randasi galimybė sutaupyti laiko. Didesnė komunikacijų sparta, greičiau į rinką pristatomi nauji produktai. Stebime skirtumą tarp pelno ir nuostolio.

Naujos žinios greitina gamybos procesus, stumia mus į momentinę ekonomiką. Jos yra laiko pakaitalas.

Be to, žinios saugo bei užkariauja erdvę. *General Electric* transportavimo skyrius stato lokomotyvus. Kai, norėdamas susisiekti su tiekėjais, jis pradėjo naudoti pažangias informacijos ir ryšių sistemas, dvylika kartų pagyvėjo skyriaus apyvarta. Sutaupyta visas akras saugyklų ploto.

Galima taupyti ne tik mažinant gaminių kiekį ir sandėlių plotus. JAV per metus parengiama 1, 3 trilijono dokumentų. Kai kuriais skaičiavimais, jų pakaktų Didžiajam kanjonui uždengti 107 kartus. Dabar jau tik 5 procentai tos informacijos išlieka popieriuje. Pažangių informacijos technologijų, pavyzdžiui, dokumentų skenavimo, dėka ją galima sumažinti. Dar svarbiau, kad naujosios telekomunikacijos priemonės, grįstos kompiuteriais ir pažangiomis žiniomis, gali skirstyti produkciją iš brangių miesto centrų, nuolat mažindamos energijos ir transporto išlaidas.

Žinios prieš kapitalą

Labai daug prirašyta apie tai, kaip kompiuterinė įranga pakeičia žmogaus darbą. Tačiau kartais mes pamirštame, kad ji pakeičia ir kapitalą. Viską, apie ką kalbėjome, galėtume pavadinti finansų taupymu.

Iš tiesų žinios tam tikra prasme kelia daug ilgiau trunkantį pavojų finansų valdžiai negu politinės leiboristų ar antikapitalistų partijos. Informacijos revoliucija mažina kiekvieno gamybos vieneto kapitalo poreikį. Tai labai ryškus „kapital-istinės" ekonomikos bruožas.

Vittorio Merlonis – penkiasdešimt septynerių metų italų verslininkas, kurio šeimai priklauso 75 procentai bendrovės *Merloni Elettrodomestici*. Romoje, banko *Nazionale del Lavoro* švietimo centre, mažame šoniniame kambarėlyje, jis atvirai kalba apie savo įmonę. Dešimt procentų visų Europai parduodamų skalbyklių, šaldytuvų ir kitų buiti-

nių elektros prietaisų pagaminta Merlonio bendrovėje. Didžiausi jo konkurentai – Švedijos *Electrolux* ir Olandijos *Philips*. Ketverius neramius metus Merlonis vadovavo Italijos darbdavių konfederacijai *Confindustria*.

Pasak Merlonio, dabartinę ekonominę Italijos pažangą lėmė tai, kad „tam pačiam daiktui pagaminti reikia mažiau kapitalo, negu reikėjo anksčiau. Vadinasi, skurdi šalis šiandien gali būti turtingesnė, turėdama tiek pat pinigų, kiek prieš penkerius ar dešimt metų".

Anot Merlonio, žiniomis grindžiamos technologijos mažina, tarkim, indų plovyklių, viryklių, dulkių siurblių gamybos išlaidas.

Iš pradžių, kaip sako verslininkas, informacija pakeičia brangų inventorių. Kompiuteriais Merlonis perduoda duomenis pirmyn atgal savo gamykloms Italijoje ir Portugalijoje.

Fabrikas verčiamas kuo greičiau reaguoti į rinkos poreikius. Stengiamasi, kad trumpas laikotarpis būtų ekonomiškas. Geresnė ir spartesnė informacija leidžia sumažinti gaminių skaičių sandėliuose bei geležinkelio atšakose.

Merlonis visus nustebino, 60 procentų sumažindamas inventoriaus išlaidas. Dar neseniai jo gamyklai reikėjo 200 000 inventoriaus vienetų 800 000 vienetų produkcijos pagaminti. Šiandien ji pagamina 3 milijonus gaminių, turėdama tik 300 000 inventoriaus vienetų. Verslininko nuomone, šitaip taupyti leidžia geresnė informacija.

Merlonis – ne vienintelis toks pavyzdys. Jungtinėse Valstijose tekstilės pramonininkai, drabužių gamintojai ir mažmenininkai susibūrė į Savanorišką tarppramoninių ryšių standartų komitetą *(Voluntary Inter-Industry Communications Standards (VICS) Committee)* ir siekia iš savo sistemos pašalinti 12 bilijonų dolerių vertės perteklinio inventoriaus, naudodamiesi bendrų pramonės elektroninių duomenų tinklu. Japonijos NHK *Spring* bendrovė, parduodanti sėdynes ir linges daugeliui japonų automobilių gamintojų, nori suderinti savo gamybos linijas su vartotojų poreikiais, kad išvengtų slopinamojo kapitalo.

Pasak vieno NHK tarnautojo: „Jei galėsime įgyvendinti šią sistemą, teoriškai sumažinsime inventorių iki nulio."

Kuo mažiau inventoriaus, tuo mažiau vietos, tuo mažesnės anksčiau minėtos nekilnojamojo turto kainos, taip pat mokesčiai, draudimas, pridėtinės išlaidos. Panašiai kalba ir Merlonis. Jis gali per minutę

pervesti lėšas iš Londono ar Paryžiaus į Milaną ar Madridą, sutaupydamas nemažai procentinių išmokų. Nors kompiuterių, programinės įrangos, informacijos ir telekomunikacijų pradinė kaina gali būti didelė, bendrai sutaupytos lėšos rodo, kad jo bendrovei reikia mažiau kapitalo tam pačiam darbui atlikti, negu reikėjo praeityje.

Tokios mintys apie kapitalą dabar sklando po pasaulį. Kaip teigia daktaras Haruo Shimada iš Tokijo Kėjo universiteto, „mes stebime perėjimą nuo korporacijų, kurioms reikia milžiniškų aktyvų ir darbo išteklių, prie vadinamųjų „srautinių" korporacijų, naudojančių daug mažiau ekstensyvių lėšų".

Siekdamos pabrėžti šį pasikeitimą ir žinių reikšmę rytdienos ekonomikai, pagrindinės Japonijos korporacijos dabar pirmą kartą išleidžia daugiau pinigų tyrimams ir plėtrai negu kapitalo investicijoms.

Michaelas Milkenas, kad ir kaip būtų, puikiai nusimano apie investavimą. Šį procesą jis apibūdino penkiais žodžiais: „Žmogaus kapitalas pakeitė dolerinį kapitalą."

Žinios tapo svarbiausiu verslo ištekliu, nes jos yra svarbiausias pakaitalas.

Taigi pamatėme, kad ekonomika, gamyba ir pelnas priklauso nuo trijų svarbiausių valdžios šaltinių – smurto, turto bei žinių. Smurtas vis dažniau keičiamas teise. Kapitalas ir pinigai savo ruožtu keičiami žiniomis. Darbas vis labiau priklauso nuo manipuliacijos simboliais. Kapitalas, pinigai ir darbas juda viena kryptimi, visas ekonomikos pagrindas yra revoliucinis. Ji tampa supersimboline ekonomika, veikiančia pagal taisykles, kurios labai skiriasi nuo rūkstančių kaminų ūkio taisyklių.

Kadangi žaliavų, darbo, laiko, erdvės ir kapitalo poreikiai mąžta, žinios tampa svarbiausiu pažangios ekonomikos ištekliumi. Jų vertė nepaliaujamai kyla. Todėl, kaip toliau pamatysime, visur įsiliepsnoja informacijos karai – kova dėl žinių valdymo.

Trečia dalis

INFORMACIJOS KARAI

9

Mūšis prie kasos aparato

Neseniai buvo paskelbta, kad vienas prestižiškiausių pasaulio muziejų – Smitsono organizacija Vašingtone – nori pirkti nedidukę pakelės užkandinę Niudžersyje. Jis buvo suplanavęs perkelti šį mažą restoranėlį į Vašingtoną, paversti jį veikiančia muziejaus dalimi ir parodyti, kaip amerikiečiai įvairiais laikotarpiais naudodavo sintetines medžiagas. Tačiau sumanymas taip ir nebuvo įgyvendintas.

Didumai amerikiečių pakelės užkandinė sukelia romantišką ilgesį. Daugelis ketvirtojo dešimtmečio Holivudo filmų sukti užkandinėse. Garsiojo Hemingvėjaus apsakymo „Žudikai“ veiksmas vyksta užkandinėje. Taigi keista muziejaus idėja turėjo šiek tiek logikos, mat kalbama galėjo būti ne vien apie vinilo ir plastiko naudojimą.

Tačiau jei muziejus sumano pademonstruoti, ką Amerika reiškė pasauliui XX amžiaus viduryje, jis turi nusipirkęs atsivežti ne užkandinę, o prekybos centrą.

Kas savaitę stumti vežimėlį per ryškiai apšviestą savitarnos parduotuvę buvo daugelio amerikiečių šeimų įprotis. Prekybos centras, pilnas blizgančių prikrautų lentynų, alkaname pasaulyje tapo gausos simboliu. Tai buvo Amerikos verslo stebuklas, greit paplitęs po visą pasaulį.

Savitarnos parduotuvių ir šiandien yra, bet visuomenė beveik nepastebi jų. Jos tapo mūšio lauku informacijos kare, kuris siautėja šiandieniame verslo pasaulyje.

Susišaudymai

Nuo vieno Jungtinių Valstijų galo iki kito vyksta multibilijonų dolerių kova. Tokius stambius gamintojus kaip *Nabisco*, *Revlon*, *Procter&Gamble*, *General Foods*, *Gillette*, kadaise buvusius pramonės kalno viršūnėje, ji nuteikia prieš kuklius mažmenininkus, kraunančius savo produktus į pirkėjų krepšius. Varžybos vyksta prie kasos aparato, ir jos palengva atskleidžia supersimbolinės ekonomikos ateitį.

Atidarius pirmuosius prekybos centrus, stambūs maisto gamintojai ir pramonininkai siuntinėdavo po šalį tūkstančius savo pardavėjų, kad šie siūlytų parduotuvėms jų maisto produktus, kosmetiką, nealkoholinius gėrimus, valymo priemones ir t.t. Kasdien įvykdavo tūkstančiai derybų.

Taip kasdien sudarinėdami sandėrius, pardavėjai įgijo pranašumų. Per juos milžiniškos įmonės darė spaudimą, kuriam negalėjo atsispirti net didžiausių prekybos centrų tinklas. Tos įmonės dominavo pasirinktose rinkose.

Pavyzdžiui, *Gillette* bendrovė iki aštuntojo dešimtmečio pradžios parduodavo šešis iš dešimties Jungtinėse Valstijose naudojamų skutimosi peiliukų. Tada iššūkį *Gillette* metė prancūzų firma *Bic*, didžiausia pasaulyje tušinukų ir vienakarčių žiebtuvėlių gamintoja, atidariusi vienakarčių skutimosi peiliukų liniją. *Gillette* pasipriešino ir užėmė apie 40-50 procentų JAV rinkos. *Bic* liko tik per 10 procentų. *Gillette* veikė ir už šalies ribų. Šiandien ši bendrovė turi savo atstovus keturiasdešimt šešiose, o gamyklas – dvidešimt septyniose šalyse. Ji išsidėsčiusi po visą Žemės rutulį nuo Vokietijos ir Prancūzijos iki Filipinų.

Kai į prekybos centrą ateidavo *Gillette* atstovas, čia visi suklusdavo.

Nuo šeštojo iki devintojo dešimtmečio pradžios beveik nepasikeitė valdžios pusiausvyra tarp didžiųjų gamintojų viršūnėje ir didmenininkų bei mažmenininkų apačioje. Gamintojai išlaikė valdžią, nes jie valdė informaciją.

Mis Amerika kvapas

Dominuojantys gamintojai Amerikoje diktavo ir masinę reklamą, todėl galėjo lengvai kontroliuoti pirkėjus pasiekiančią informaciją.

Gillette elgėsi ypač sumaniai. Ji negailėjo pinigų skutamųjų peiliukų ir kremo reklamai televizijoje, įkyriai siūlė savo kvepalus per televiziją transliuojamuose mis Amerika rinkimuose.

Paprastai per metus *Gillette* organizuodavo šešis „prekybos ciklus" su didele reklamine kampanija. Tai buvo vadinama „viliojamąja" prekyba, kai klientai atviliojami į parduotuvę, kad tuoj pat iššluotų lentynas. Šios kampanijos buvo tokios veiksmingos, kad prekybos centrai negalėjo neįsileisti *Gillette* produkcijos.

Tokia sėkmė prie kasos aparato leido *Gillette*, kaip ir kitoms didelėms įmonėms, tiekti savo prekes urmu mažesnėmis kainomis. Taip koordinuodami su žiniasklaida gamybą ir paskirstymą gamintojai apskritai įveikė kitus žaidėjus – ūkininkus, žaliavos tiekėjus, mažmenininkus.

Iš esmės *Gillette* atstovas (retai atstovė) galėjo beveik visuomet diktuoti parduotuvei, kiek ir kokių peiliukų ji turi pirkti, kada ír kaip jie turi būti išdėlioti ir – neretai – kokia kaina parduodami.

Veikė ekonominė jėga, kuri būtų neįmanoma be pagrindinės informacijos kontrolės. Būtent *Gillette*, o ne mažmenininkas, per televiziją aktyviai reklamavo *Foamy* skutamojo kremo pranašumus, rodė, kaip apžėlę sportininkai ima *Gillette* peiliukus, kad švariai nusiskustų. Visko apie šiuos gaminius pasaulis išmoko tik iš *Gillette*.

Be to, kontroliuodama *į* pirkėją nukreiptą informaciją, *Gillette* visada rinko informaciją *iš* pirkėjo. Kiekvienoje stadijoje *Gillette* tiesiog žinojo daugiau už bet kurį mažmenininką, kaip, kada ir kam produktas bus parduotas.

Gillette žinojo, kada per televiziją pasirodys jos reklama, kada bus pristatyti nauji gaminiai, kokios kainos bus siūlomos. Bendrovė galėjo kontroliuoti visą šią informaciją. Trumpai tariant, *Gillette* ir kiti stambieji gamintojai stovėjo *tarp* mažmenininkų ir pirkėjų, patys pateikdavo informaciją ir vieniems, ir kitiems.

Tokia kontrolė vaidino esminį vaidmenį, išlaikant tradicinį gamintojo dominavimą prieš parduotuvę. Šis vaidmuo dažnai būdavo nepakankamai įvertinamas, ir tai atsirūgo.

Vienu metu *Campbell Soup* net nesivargindavo į pardavėjų korteles įrašyti savo telefono numerį. „Nėra reikalo, – sakė Didžiosios prekybos centrų sąjungos viceprezidentas. – Jie niekada nesudaro sandėrių.“

Tačiau kai į parduotuvę ateidavo *Gillette* atstovas, jis žinojo ką kalba. O pirkėjas tik klausė.

Pinigų stūmimo gudrybė

Mažmenininkų ginklas kovoje su stambiais gamintojais yra mažas nespalvotas simbolis.

Nuo šeštojo dešimtmečio vidurio veik nepastebėtas mažmenininkų, didmenininkų ir bakalėjininkų komitetas nuolat susitikdavo su IBM, *National Cash Register* ir *Sweda* bendrovėmis aptarti dviejų bendrų prekybos centrų problemų: ilgų eilių prie kasų ir atsiskaitymo klaidų.

Ar galėjo technologija padėti įveikti šiuos sunkumus?

Galėjo – jei prekės būtų koduojamos, o kompiuteriai automatiškai perskaitytų kodus. Optinio skenavimo technologija tik radosi, tačiau kompiuterių bendrovės, pajutusios naują didelę rinką, mielai bendravo su mažmenininkais.

1973 m. balandžio 3 d. „simbolio atrankos komitetas“ sutarė dėl vieno standartinio jų pramonės kodo. Rezultatas – dabar visiems žinomas „universalus produkto kodas“, arba „brūkšninis kodas“. Tai mirgančios juodos linijos ir skaičiai ant kiekvienos prekės nuo valomosios priemonės iki torto miltelių. Linijas ir skaičius atpažįsta optinis skenavimo aparatas.

Šiandien brūkšniniai kodai Jungtinėse Valstijose vartojami labai plačiai. Jais pažymėti 95 procentai visų maisto prekių. Sistema sparčiai plinta ir užsienyje. Iki 1988 m. kodus vartojo 3470 Prancūzijos prekybos centrų ir specializuotų parduotuvių. Vokietijoje mažiausiai 1500 maisto ir 200 specializuotų parduotuvių buvo įsirengusios skenerius. Neskaičiuojant Jungtinių Valstijų, nuo Brazilijos iki Čekoslovakijos bei Papua ir Naujosios Gvinėjos buvo įrengta 78 000 skenerių.

Japonijoje, kur naujos technologijos plinta kaip ugnis pučiant stip-

riam vėjui, jau 1987 m. tokią įrangą turėjo 47 procentai savitarnos parduotuvių ir 72 procentai visą parą dirbančių prekybos centrų.

Brūkšninis kodas ne tik paspartino klientų atsiskaitymą prie kasų ir sumažino skaičiavimo klaidų. Jis perkėlė valdžią.

Vidutinis Jungtinių Valstijų prekybos centras turi maždaug 22 000 pavadinimų prekių. Tūkstančiai naujų produktų nuolat keičia senus. Valdžia pereina mažmenininkui, kuris stebi prekes – jų pardavimą, pelningumą, reklamos laiką, išlaidas, kainas, nuolaidas, vietą, specialią reklamą, eismo srautą ir pan.

Patas Collinsas, 127 *Ralph* parduotuvių Kalifornijos pietuose prezidentas, sako: „Dabar apie prekę mes žinome daug daugiau negu jos gamintojas." *Ralph* skeneriai surenka daugybę informacijos, kuri padeda šeimininkams nuspręsti, kada ir kiek vietos kuriems produktams skirti.

Tai esminis dalykas siekiant įveikti gamintojus, kurie beldžia į duris, prašydami bent colio lentynoje savo produktams. Užuot gamintojai nurodę parduotuvei, kiek prekių imti, dabar parduotuvės priverčia gamintojus mokėti vadinamąjį „stūmimo mokestį" už erdvę apskritai ir stulbinamas sumas už ypač pageidaujamą vietą.

USA Today rašo: „Tokių pasikeitimų rezultatas – karas: gamintojai puola prekiautojus ir vienas kitą, kad išlaikytų savo vietas prekybos centruose."

Ir aišku, kas laimi. Bent jau šiuo metu.

Kavinas Moody's, *Gillette* valdymo ir informacijos sistemų direktorius, sako: „Mes norime tvarkyti savo likimą... bet prekyba tampa vis galingesnė... Ji ieško gudresnių sandėrių ir bendradarbiavimo ryšių, geresnių kainų, kurios varžo mūsų verslą... Anksčiau pirkėjas buvo pataikūnas. Dabar jo rankose įvairiausios sudėtingos priemonės."

Mažmenininkų duomenys tampa dar galingesniu ginklu, kai kompiuteris juos išanalizuoja ir sutvarko taip, kad kiekvienas žmogus galėtų pasinaudoti skirtingais variantais. Pardavėjus domina „tiesioginio produkto pelningumo" modeliai, kad matytų, kiek uždirba iš kiekvienos prekės. Taip pat tiriama, kiek vietos lentynoje užima kvadratinė dėžutė, kiek apvali, kokios spalvos pakuotės kuriems produktams labiausiai tinka.

Tokios programos versiją mažmenininkams pateikia *Procter&Gamble*, vienas didžiausių gamintojų, taip tikėdamasis įgyti jų palankumą.

Naudodamiesi šia programa, P&G atstovai pasisiūlo padėti parduotuvei ištirti bendrovės pelningumą, žinoma, jei ji pasidalys su P&G iš klientų gauta informacija.

Mažmenininkai taip pat taiko „lentynų tvarkymo" programą bei „erdvės modelius", kad būtų lengviau apsispręsti, kurių gamintojų prekes imti, kurių atsisakyti, kuriuos daiktus dėti geriausiai matomoje vietoje, o kuriuos kitur. Kompiuterio išspausdinta „planograma" pateikia kiekvienos lentynos aprašymą.

Užvaldę svarbiausią dalį *iš* vartotojų gaunamų duomenų, mažmenininkai taip pat daro poveikį informacijai, einančiai *į* vartotoją.

Pasak Moody'o, „prekybininkai gali lemti reklamą... Daugiausia jie diktuoja, ką pamatys vartotojas".

Taigi didelės maisto gamybos ir pakavimo bendrovės prarado informacijos kontrolę, kuri anksčiau suteikė joms valdžią.

Už prekybos centro

Prasidėjusi prekybos centre, kova dėl informacijos kontrolės įsižiebė ir kitur. Skeneriai, lazeriai, rankiniai kompiuteriai ir kitos naujos technologijos plūsta į vaistines, nukainotų prekių parduotuves, knygynus, elektros prietaisų, metalo dirbinių, drabužių taip pat firmines, įvairias nedideles brangių moteriškų drabužių ir reikmenų krautuves. Ir šiose rinkose gamintojai staiga susiduria su priešininkais, kurie yra sumanesni, labiau pasitikintys, kartais mažiau pasipūtę.

„Jei ant jūsų prekių nėra universalių produktų kodų, nesisėskite, nes mes nesirengiame rašyti jums orderio," skelbia įsakmus užrašas žaislų supirktuvėje.

Keičiantis valdžiai, mažmenininko reikalavimai agresyvėja. Apeidamas 100 000 nepriklausomų šalies gamintojų atstovų, tardamasis tiesiai su tiekėjais, *Wal-Mart*, ketvirtas dydžiu Jungtinių Valstijų parduotuvių tinklas, reikalauja, kad tokios bendrovės kaip *Gillette* kitaip pristatytų prekes. Vėlgi būdamas paslaugus *Wal-Mart* liepia visus jo užsakymus pildyti šimto procentų tikslumu – gaminių skaičiai, dydžiai, modeliai, prekes pristatyti pagal *jo*, o ne tiekėjo tvarkaraštį. Jei tiekėjas teisingai ir laiku neužpildo užsakymo, iš jo išskaičiuojamas tam tikras mokestis.

Taip gamintojai remiami prie sienos: jie privalo arba didinti inventorių, arba įsirengti naują, pažangesnę technologiją, kad galėtų sumažinti gamybos apimtis, pereiti prie trumpalaikių gaminių serijų ir spartesnės apyvartos. Abu pasirinkimai nepigūs. Be to, mažmenininkai reikalauja geresnės kokybės – pradedant užrašu ant dėžutės.

Ši, atrodytų, smulkmena iš tikrųjų yra esminis dalykas, nes daug informacijos, nuo kurios priklauso mažmenininko valdžia, slypi brūkšniniame kode, o prasta spauda reiškia, kad skeneris gali neįskaityti kodo. Kai kurie mažmenininkai grasina, kad dėl prastos brūkšninio kodo kokybės kaltins tiekėjus.

Milijonai klientų ne kartą laukė eilėse prie kasų, kol pardavėjas ilgai vartė prekę virš skenerio, iki šis pagaliau teisingai suprato užkoduotą informaciją. Per dažnai pardavėjui tenka pačiam ranka išmušti prekės kainą kasos aparatu.

Kai kurie parduotuvių savininkai dabar gąsdina: „Jei mano skeneris neįskaito tavo kodo – tavo problema. Negaliu liepti savo pardavėjui kelis kartus mėginti ir versti pirkėją laukti. Jei kodas neįskaitomas, nesirengiame mušti kainos kasos aparatu. Tiesiog įmesime prekę į kliento krepšį, neimdami jokių pinigų. Išdalysim gaminius, o jums nemokėsim!“

Iki šiol niekas taip nekalbėjo su stambiomis bendrovėmis. Bet tada niekas neturėjo informacijos, kurią dabar turi mažmenininkai.

Ši informacija tokia svarbi, kad kai kurie gamintojai moka už ją mažmenininkams – arba tiesiai, arba mainais už paslaugas, arba per tarpines įmones, kurios perka duomenis iš mažmenininkų ir parduoda gamintojams.

Dvigubas mokėjimas

Tokios varžybos prie kasos turėjo svarbių padarinių ir pirkėjui, ir pačiai ekonomikai. Be kitų dalykų, ši kova turėtų padėti mums permąstyti atgyvenusias savo hipotezes apie gamintojų ir vartotojų vaidmenis.

Pavyzdžiui, pasaulyje, kuriame pinigai turi ir informacinę vertę, o informacija – piniginę, pirkėjas už kiekvieną prekę moka du kartus: pirmą – pinigais, antrą – suteikdamas pinigų vertos informacijos.

Dažniausiai klientas duoda informacijos, to net nesuvokdamas. Kaip tik dėl šios vertingos informacijos dabar kovoja mažmenininkai, gamintojai, bankai, kredito kortelių leidėjai (ir daug kitų žmonių). Floridoje ir Kalifornijoje dėl jos varžėsi mažmeninių parduotuvių tinklai ir bankai. Svarbiausias klausimas, kurį teisininkai užduoda vienas kitam: „Kam priklauso pirkėjo duomenys?“

Legalių atsakymų kol kas negauta. Bet viena aišku: pirkėjo niekas neklausia.

Teoriškai už duomenų suteikimą pirkėją reikėtų „apdovanoti“ mažesnėmis kainomis, kurios būtų įmanomos, padidinus sistemos našumą. Tačiau nėra jokios garantijos, kad šių sutaupytų lėšų dalis bus kam nors perduoda. Svarbios informacijos šaltinis yra pirkėjas. Jis tarsi duoda mažmenininkui beprocentę „informacinę paskolą“, tikėdamasis ateity atgauti skolą.

Informacijos iš pirkėjo vis dažniau reikia prekių ir paslaugų gamintojams bei dizaineriams (ir paskirstytojams), pirkėjas prisideda prie gamybos proceso arba tiesiog tampa jo dalimi. Vartotojas tam tikra prasme yra ir savo pirkinio gamintojas.

Bet ar pirkėjui priklauso ta informacija? O gal ji įgyja vertę tik tada, kai surenkama ir apdorojama?

Mums trūksta žodžių, kuriais galėtume atsakyti į šiuos neaiškius klausimus, kilusius iš informacijos karų. Palikime ramybėje teisės ir ekonomikos sąvokas. Čia kalbama apie bilijonų dolerių perdavimą ir nedidelį ekonominės bei socialinės valdžios pasikeitimą.

Ką pirkėjas atiduoda už dyką parduotuvei, gamintojui, kredito kortelių bendrovei?

Štai paprasčiausi atvejai. Parėjusi iš darbo mama skuba gaminti pietų, bet pamato, kad neturi margarino.

Nulekia į artimiausią parduotuvę ir čiumpa iš lentynos svarą *Nabisco* gaminto švelnaus nesūdyto *Fleischmann* margarino. Bėga prie kasos ir laukia savo eilės. Dar pagriebia *TV Guide* ir paduoda savo prekes pardavėjui, kuris palaiko jas virš skenerio.

Iš esmės moteris parduotuvės kompiuteriui perdavė tokius duomenis:1) kokius produktus ji vartoja; 2) produkto rūšį; 3) jo dydį arba kiekį; 4) tai, kad ji pasirinko ne įprastą, o nesūdytą margariną; 5) pirkimo laiką; 6) ką dar ji įsigijo tuo pačiu metu; 7) bendrą sumą; 8) kokį

žurnalą nusipirko ir kokią jame ras reklamą; 9) informaciją, kurioje lentynoje atsirado vietos, ir t. t.

Jei pirkėjas prisiperka keletą krepšių įvairiausių produktų, apie kiekvieną surenkami tie patys duomenys. Teoriškai įmanoma *susieti* pirkinių pavadinimus ir sukurti kiekvieno individo ar pirkėjų grupės pirkimo *modelį*.

Jei pirkėjas moka kredito kortele, gaunama dar daugiau žinių.

Pirkėjas nurodo savo: 1) pavardę; 2) adresą ir pašto indeksą (tai svarbu dalijant rinkas); 3) kreditinę informaciją; 4) šeimos pajamas ir t. t.

Visa tai sudėjus, greit bus galima sukurti neįtikimai tikslų individo gyvenimo būdo vaizdą, įtraukiant net tokius dalykus kaip vairavimo įgūdžiai, kelionės, pramogos, mėgstama literatūra, ar dažnai valgo ne namie, ar perka alkoholį, prezervatyvus, kitas kontracepcijos priemones, ar užsiima labdara.

Marui – stambiausias Japonijos plataus vartojimo prekių mažmenininkas, pats leidžiantis kredito korteles. Jis naudojasi M-TOPS sistema. Jis sudaro galimybę *Marui* prisitaikyti prie gyvenamąją vietą pakeitusių šeimų. Šiuo tikslu jis identifikuoja pirkinius, skirtus dažniausiai naujiems namams apstatyti. Jei šeima perka oro kondicionierių ir virtuvės spintelę, gal ji ateis ir naujų lovų. *Marui* sulaukia neįtikėtinai daug atsakymų į išsiųstus laiškus.

Aiškėja privatumo reikšmė supersimbolinėje ekonomikoje. Pakliuvusi į bet kokios komercinės įmonės – parduotuvių tinklo, banko, gamintojo – rankas, ši informacija gali būti parduota arba atiduota mainais už paslaugas. Jos rinka be galo didelė.

Dabar daugelyje šalių „duomenų saugojimo" įstatymais siekiama reguliuoti kompiuterizuotos informacijos vartojimą. Duomenų bankų vis gausėja, daugėja integracijos galimybių, taip pat didėja ekonominė informacijos vertė.

Tačiau tai tik pirmas dar nedidelis žingsnis ateities link.

Protingas prekybos centras

Galbūt vartotojai greit susivoks atsidūrę prekybos centre su „elektroninėmis lentynomis". Konservų ar popierinių rankšluosčių kainas pir-

kėjai matys ne ant popierinių etikečių, o ant pačios lentynos. Mirkčiojantis skystas kristalas rodys atitinkamus kompiuterinius skaičius. Didžiausias šios naujos technologijos stebuklas – kad su jos pagalba galima automatiškai akimirksniu pakeisti tūkstančių prekių kainą.

Prastai perkamų prekių kainos gali staiga kristi, o labai perkamų – kilti. Šis kainų kritimo ir kilimo procesas vyksta nuolat ir skubiai, atsižvelgiant į pasiūlą ir paklausą. Toronto įmonės *Telepanel* skaičiavimais, sistema, kuri gali nustatyti iš karto 8000–12 000 prekių kainas, parduotuvei atsieitų nuo 150 000 iki 200 000 tūkstančių dolerių, o atsipirktų per porą metų.

Neilgai trukus elektroninė lentyna vien paspaudus mygtuką galėtų suteikti pirkėjams informacijos apie maisto produktus ir kainas. Tokios sistemos planuojamos ne tik prekybos centrams. *Business Week* rašoma: „Apie panašias sistemas mąsto vaistinės, pusfabrikačių parduotuvės, parduotuvių skyriai."

Ateityje rasis dar „gudresnių" lentynų, kurios ne vien siųs informaciją klientui, bet ir išgaus žinių iš jo. Slapti elementai fiksuos, kada pirkėjas tiesia ranką į tam tikrą lentyną ar prekę, koks prekių asortimentas pritraukia netikėtai daug arba mažai pirkėjų.

Greit parduotuvės savininkas iš kiekvieno kliento mirktelėjimo ar rankos mostelėjimo gaus tinkamų naudoti ir parduoti duomenų.

Moralinės ir ekonominės šio reiškinio prasmės dar netyrė nei verslininkų, nei vartotojų gynėjai. (Tie, kuriems rūpi vartotojų valdžia, turėtų kuo greičiau susimąstyti, kol sistemos dar neįrengtos visose parduotuvėse.) Juk šiais laikais būtina suprasti, kad pelną lemia informacijos dziudo.

Grėsmė „siogūnams"

Daugelis panašių jėgų keičia valdžios ryšius ir Japonijoje. Pasak Alexo Stewarto, galutinės ataskaitos apie Japonijos paskirstymo sistemą autoriaus, „paskirstymo pramonėje šiuo metu dominuoja mažmenininkai, o gamintojai turi vis labiau jais pasikliauti, kad išsiaiškintų rinkos poreikius".

George'as Fieldsas yra ASI rinkos tyrimo (Japonija) pirmininkas

ir vadovas. Anot Fieldso, „paskirstymas Japonijoje jokiu būdu jau nereiškia vien prekių išdėliojimo į lentynas. Paskirstymas – iš esmės informacijos sistema tarp gamintojo ir vartotojo".

Yra vienas dalykas, kurio mandagusis Fieldsas nedrįsta pasakyti ir kurio japonai ypač nelinkę aiškinti. Ogi tai, kad šios permainos nuvainikuos daugelį Japonijos pramonės „siogūnų". Čia valdžia taip pat pereis toms įmonėms ir pramonės sektoriams, kurie geriausiai žino, kaip laimėti informacijos karą.

Gamintojų ir mažmenininkų mūšis dar tik prasideda, ir tai nėra vien dviejų šalių kova. Į mūšio lauką gyvenimas įtraukė daug kitų žmonių – iš bankų ir kompiuterių gamyklų, krovinių vežėjų ir telefono bendrovių.

Įsprausti tarp gamintojų ir mažmenininkų pasijuto didmenininkai, sandėliai, transporto įmonės ir kiti, dalyvaujantys nuožmioje konkurentų kovoje, kurios svarbiausias ginklas – pažangi informacija ir ryšių technologijos.

Kol kas mes stebėjome tik pradinį susišaudymą. Patys gamintojai pradeda svarbią kontrataką – savo produkciją parduoda ne parduotuvėse, o alternatyviais kanalais (pavyzdžiui, tiesiogiai susirašinėdami), naudodamiesi kompiuteriais ir telekomunikacijomis. Su jų pagalba gamintojai kuria savo vertikaliai integruotas paskirstymo sistemas, perka mažmenines parduotuves, stengiasi patobulinti technologijas ir pralenkti mažmenininkus.

Iš šių technologijų plaukianti informacija pakeis visą mūsų gamybos bei paskirstymo sistemą, sukurdama didžiulius valdžios vakuumus, kuriuos užpildyti jau skuba visiškai naujos grupės ir institucijos.

10

Ekstraintelektas

1839 m. vieno vargingo piešimo mokytojo mokinys paklausė, ar jį tenkina dešimties dolerių mokestis. „Jis išgelbės man gyvybę“, – atsakė mokytojas, kadaise domėjęsis elektromagnetizmu.

Samuelis F. B. Morse jau įrodė, kad galima siuntinėti žinutes elektros laidais. Tačiau tik po ketverių metų atkaklių pastangų jam pavyko įtikinti JAV Kongresą skirti 30 000 dolerių telegrafui tarp Vašingtono ir Baltimorės įrengti. Pirmos linijos proga Morse nusiuntė istorinę savo telegramą – „Ką Dievas sukūrė!“ Taip jis pradėjo telekomunikacijų amžių ir sukėlė didžiausią komercinį XIX a. perversmą. Morse išjudino galingą procesą, kuris nenutrūko ir mūsų laikais.

Šiandien, kai stiprėja mūšis prie prekybos centro kasų, prasideda dar didesnis konfliktas dėl to, kas valdys elektronines rytdienos linijas.

Bachas, Beethovenas ir *Wang*

Šiais laikais verslas labai priklauso nuo siunčiamos ir gaunamos informacijos. Viso pasaulio bendrovės skuba sujungti savo darbuotojus elektroniniais tinklais. Tie tinklai sudaro svarbiausią XXI a. infrastruktūrą, esminę ir verslo sėkmei, ir ekonominei valstybės plėtrai. Tokie pat reikšmingi Morse eroje buvo geležinkeliai.

„Vietos tinklai" tiesiog sujungia kompiuterius į vieną kompleksą. Kiti – Žemės rutulį juosiantys tinklai – jungia *Citibank* žmones su visu pasauliu, padeda *Hilton* užsakyti viešbučio kambarius, o *Hertz* – automobilius.

Kiekvieną kartą, kai *McDonald's* parduoda didįjį *Mac* arba *McMuffin*, atsiranda elektroniniai duomenys. *McDonald's* turi 9400 restoranų 46 šalyse ir ne mažiau kaip 20 įvairių tinklų, kurie renka, tvarko ir skleidžia informaciją. *Du Pont* prekiauja medicinos reikmenimis. Ji prijungia savo mikrokompiuterius prie elektroninio pašto tinklo. Sara Lee taip pat priklauso nuo šių tinklų ir su jų pagalba išdėlioja lentynose savo *L'eggs* gaminius. *Volvo* turi 20 000 terminalų visame pasaulyje, per kuriuos pasikeičia rinkos informacija. DEC inžinieriai keičiasi dizaino informacija su visu pasauliu.

Vien IBM turi 355 000 terminalų visame pasaulyje, kuriuos vienija VNET sistema. 1987 m. ji turėjo 5 trilijonus duomenų ženklų. Viena šios sistemos dalis – PROFS – sukaupė 7,5 mln. kadraženklių. IBM skaičiavimais, be PROFS bendrovei reikėtų beveik 40 000 papildomų darbuotojų tam pačiam darbui atlikti.

Tinklais naudojasi ir smulkūs verslininkai. Jungtinėse Valstijose naudojamasi apie 50 mln. asmeninių kompiuterių. *Wang* dabar reklamuoja savo tinklus per radiją ir giriasi galinti sujungti Bacho siuitas su Beethoveno simfonijomis.

Bendrovės tampa vis labiau priklausomos nuo elektroninių tinklų – ir išrašydamos sąskaitas, ir užsakydamos prekes, ir jas veždamos bei pardavinėdamos; be to – keisdamosi dizaino specifikacijomis, inžineriniais brėžiniais ir katalogais, kontroliuodamos produkcijos linijas. Kadaise laikytos grynai administracinėmis priemonėmis, dabar tinklų informacijos sistemos vis dažniau vadinamos strateginiais ginklais, padedančiais bendrovėms išlaikyti turimas rinkas ir išsikovoti naujų.

Stengiamasi sparčiau kurti šiuos tinklus, kaip XIX a. buvo skubiai tiesiami geležinkeliai, valstybėms supratus, kad jų likimas gali priklausyti nuo plačių geležinkelio sistemų.

Tačiau šią valdžios kaitą visuomenė suvokia gana miglotai. Norint įvertinti jos reikšmę, vertėtų pažvelgti atgal, kas atsitiko po to, kai Samuelis Morse sukūrė pirmąjį telegrafo tinklą.

Susižavėjimas telefonu

Iki XIX a. vidurio Morse nutiesė tūkstančius mylių telegrafo linijų. Radosi bendrovių konkurenčių, plėtėsi tinklai, didelės linijos jungė didžiuosius žemyno miestus. Pradėjusi tiesti savo linijas palei geležinkelius, bendrovė *Western Union* ėmė „ryti" smulkesnes įmones. Po vienuolikos metų jos linijos driekėsi nuo vieno Amerikos galo iki kito, kapitalas išaugo nuo 500 000 iki 41 milijono dolerių. Šiais laikais tai abejotina banko suma.

Netrukus antrinė jos bendrija *Gold&Stock Telegraph* pradėjo teikti greitą informaciją investuotojams ir spekuliantams – tiesti kelią šiandieniams *Dow Jones* ir *Nikkei*.

Tuo metu, kai daugiausia informacijos buvo gabenama balnakrepšiuose arba vežama geležinkeliu, *Western Union* priklausė pažangiausios ryšių priemonės.

Sėkmė, kaip įprasta, didino bendrovės arogranciją. 1876 m., kai dainavimo mokytojas Alexanderis Grahamas Bellas užpatentavo pirmąjį telefoną, *Western Union* pavadino šį faktą įnoriu ir mėgino nuleisti juokais. Tačiau telefono poreikis didėjo, ir *Western Union* aiškiai parodė nežadanti užleisti savo monopolijos. Kilo triuškinantis konfliktas, ir bendrovė padarė viską, kad užgrobtų arba sužlugdytų naujesnę technologiją.

Ji įdarbino Thomą Edisoną, kad šis sukurtų Bello technologijos alternatyvą. Bendrovės juristai puolė Bellą teisme.

Monopoly autorius Josephas C. Gouldenas rašo: „*Western Union* neužleido *Bell* pirmumo teisės į savo valdomas linijas. Ji turėjo savo įrankį kiekviename didesniame viešbutyje, geležinkelio stotyje, laikraštyje, o jos sąlyga buvo viena – neleisti įrengti telefono. *Bell* vadovui Filadelfijoje buvo uždrausta tiesti mieste telefono linijas; jos darbuotojai dažnai buvo *Western Union* apkaltinami ir įkalinami. Dėl telegrafo bendrovės politinės įtakos Vašingtone neleista vesti *Bell* telefonų federalinėse įstaigose."

Nepaisant to, *Western Union* nepasisekė. Ją įveikė ne tiek smulkesni konkurentai, kiek verslo pasaulyje jaučiamas geresnių ryšių poreikis. Taip šią bendrą kovą dėl valdžios laimėjo didžiausia kada nors pasaulyje regėta privati verslo bendrovė *American Telephone&Telegraph* (AT&T).

Paslaptys ir sekretorės

Komunikacijos privilegijos yra santykinės – nesvarbu, ar Morse telegrafo, ar Bello telefono, ar sparčių šiandienių duomenų tinklų. Jei niekas jų neturi, visos konkuruojančios įmonės veikia įprastai, tuo pačiu transmisijos dažniu. Bet jei vieni tų privilegijų turi, o kiti – ne, konkurencijos laivas smarkiai pasvyra. Taigi bendrovės suskubo naudotis nauju Bello išradimu.

Telefonai pakeitė visą verslo pasaulį. Jie sudarė sąlygas bendrauti platesnėje geografinėje zonoje. Aukščiausieji vadovai dabar galėjo kalbėtis tiesiai su atsakingais šakų darbuotojais ir pardavėjais atokiuose regionuose ir išsiaiškinti visas proceso detales. Be to, bendraujant balsu, intonacija, tarme perduodama daug daugiau informacijos negu bejausme Morse abėcėle.

Telefonai dideles bendroves padarė dar didesne, o centralizuotą biurokratiją – veiksmingesnę. Daugėjo komutatorių ir operatorių. Sekretorės nugirsdavo pokalbius ir mokėsi, kada dera tylėti. Jos įgudo „pridengti" skambučius, nors iš dalies kontroliavo priėjimą prie valdžios.

Iš pradžių telefonai kurstė slaptumą. Daug verslo sandorių buvo sudaryta nepaliekant įkalčių popieriuje. (Tik vėliau atsirado slapta klausymosi aparatūra ir užvirė nesibaigianti kova tarp tų, kurie turi verslo paslapčių, ir tų, kurie siekia jas išgauti.)

Tačiau iš tiesų netiesioginiai pažangios ryšių sistemos pranašumai buvo net didesni. Telefonai padėjo integruoti pramonės ekonomiką. Didžiosios rinkos prarado stabilumą; verslas tapo lankstesnis. Sandoriai buvo sudarinėjami sparčiai – užteko tik lydimojo laiško.

Telefonai pagreitino verslą, o kartu ir pažangių šalių ekonominę plėtrą. Galima net ginčytis, kad telefonai turėjo įtakos tarptautinei valdžios pusiausvyrai. (Šis teiginys nėra toks piktinantis, koks galėtų iš pirmo žvilgsnio atrodyti. Valstybės valdžia „teka" iš daugybės šaltinių, tačiau kiekvienas pastebi, kad Amerika tapo dominuojančia todėl, kad turi pažangiausią ryšių sistemą. 1956 m. pusė visų pasaulio telefonų veikė Jungtinėse Valstijose. Šiandien tas procentas sumažėjęs iki trečdalio.)

Elektroninės linijos

Kadangi ekonomika vis labiau priklausė nuo telefonų, juos įrengiančios ir prižiūrinčios bendrovės bei vyriausybės agentūros irgi tapo galingesnės. Jungtinėse Valstijose AT&T, kitaip sakant, *Bell* sistema arba *Ma Bell*, virto dominuojančia telekomunikacijų paslaugų teikėja.

Įpratusiems naudotis telefono paslaugomis net sunku įsivaizduoti, kaip be jo galėtų plėtotis ekonomika ar verslas arba kaip galėtų gyventi valstybė, kurios telefono bendrovė (dažniausiai vyriausybė) nesirūpina pagrindinėmis telefono paslaugomis, metų metus delsia jį įvesti. Tokia biurokratinė valdžia sukelia politinį favoritizmą, kyšininkavimą ir korupciją, lėtina ekonominę valstybės plėtrą, dažnai lemia, kurios įmonės turi galimybių augti, o kurios žlugs. Deja, tokia situacija tebėra daugelyje buvusių socialistinių ir nepramoninių šalių.

Net pažangios technologijos valstybėse telefono paslaugų teikėjai gali kontroliuoti ištisų pramonės sektorių likimą, teikdami arba atsakydami tam tikras paslaugas, nustatydami kainas bei taikydami kitas priemones.

Kartais pasipiktinę ir nusivylę vartotojai duoda atsakomąjį smūgį. Geriausias tokios akcijos pavyzdys – 1984 m. teismo nulemtas AT&T žlugimas.

JAV vyriausybė jau nuo 1940 m. nesėkmingai stengėsi nuginkluoti AT&T, nes ši ėmusi iš vartotojų per didelius mokesčius. Vyriausybės įgaliotiniai kviesdavo bendrovę į teismą, procesai trukdavo be galo, bet iš esmės niekas nesikeitė. Į bendrovę plaukė įspėjamieji ženklai, tačiau net demokratinių administracijų kova su didelėmis bendrovėmis nepajėgė įveikti AT&T JAV ryšių sistemos gniaužtų.

Kas galiausiai pakeitė valdžios požiūrį? Nauja technologija kartu su nesuvaldomu didesnių ir geresnių paslaugų poreikiu.

1960 m. daugelis Amerikos verslininkų pradėjo rengtis kompiuterius. Tuo pačiu metu iš laboratorijų keliavo palydovai ir kitos naujos technologijos – kai kurios iš AT&T priklausančios *Bell* laboratorijos. Netrukus kompiuterių vartotojai ėmė reikalauti įvairesnių naujų duomenų tinklo paslaugų. Jie norėjo, kad kompiuteriai susisiektų vienas su kitu, žinojo, kad įmanoma turėti reikalingą technologiją. Tačiau jų pageidaujamos įvairių duomenų paslaugos tuomet dar nežadino *Ma Bell* apetito.

Buvo išlaikoma telefonų bendrovės monopolija, ir ji neturėjo konkurentų. Todėl neskubėjo reaguoti į naujus poreikius. Kompiuteriai ir palydovai plito, reikėjo vis daugiau juos jungiančių bendrovių. Didėjo nesutarimai su AT&T. IBM, svarbiausia pagrindinės įrangos tiekėja, prarado verslą, nes AT&T vilkino reikalą. Be to, IBM dėl kitų priežasčių troško, kad žlugtų AT&T monopolija. Visas šias nelaimingas korporacijas politiškai galima buvo suprasti.

Galiausiai Vašingtone kilo banga prieš AT&T. Tam padėjo ir naujos technologijos, ir didėjantis pasipriešinimas *Ma Bell*, sukūrusiam politinio klimato kulminaciją. Suskaldydamas AT&T, teismas pirmą sykį nuo amžiaus pradžios atvėrė telekomunikacijoms konkurencijos galimybes. Šį masinį žlugimą veikė ne vien juridinės priežastys, bet ir struktūrinės jėgos.

Šimtmečiu anksčiau pažangesnių ryšių poreikis įveikė *Western Union*. Taip ir dabar naujos technologijos bei nepatenkintas naujų paslaugų poreikis sužlugdė AT&T. Technologinių permainų būtinybė stačiai „įkaito". Bendrovės labiau nei kada nors priklauso nuo telekomunikacijų.

Todėl oro linijos, automobilių gamintojai ir naftos bendrovės dalyvauja daugiapusiame kare dėl naujos ryšių sistemos kontrolės. Išties, kaip matysime, sukrėsta visa gamybos ir paskirstymo sistema – vežėjai, sandėlininkai, parduotuvės, gamyklos.

Pinigai tampa informacija, o informacija – pinigais. Ir vienas, ir kitas vis labiau priklauso nuo elektroninių impulsų. Smarkėja šis telekomunikacijų ir finansų susiliejimas, proporcingai didėja informacijos tinklų valdžia.

Todėl visiškai aišku, kodėl bendrovės ir vyriausybės metasi į kovą dėl rytdienos elektroninių linijų. Nuostabu, kad tik keletas svarbiausių verslo vadovų suvokia statomą sumą. Ką jau kalbėti apie mūsų laikų ryšių sistemos struktūros keitimą.

Nuovokusis tinklas

Kiekvienas gali matyti ir liesti ant artimiausio stalo stovintį telefoną ar kompiuterį. Tačiau niekas neįžvelgia to tinklo, kuris sieja jį su pasau-

liu. Ir mes veik nieko nežinome apie sparčiai tobulėjančią techniką, kuri primena mūsų visuomenės nervų sistemą.

Tie tinklai, kuriuos kūrė Morse, *Western Union*, Bellas ir kiti, buvo neprotingi, gal net visai buki. Sveikas protas sakė, kad tiesė yra artimiausias atstumas tarp dviejų taškų. Taigi inžinieriai ieškojo tos tiesios linijos ir ja siuntė žinutes iš vieno miesto į kitą.

Šiems tinklams tobulėjant paaiškėjo, kad tiesi linija nebūtinai yra geriausias kelias informacijai siųsti iš vienos vietos į kitą. Iš tikrųjų daugiau žinučių galėjo greičiau nueiti ne skambinant , pavyzdžiui, iš Talahasio į Atlantą, o tinklams skaičiuojant skambučius kiekvienoje sistemos fazėje ir nukreipiant į Atlantą siunčiamą skambutį prieinamomis linijomis. Taip žinutes galima siųsti labai toli – iki Naujojo Orleano ir net Sent Lujo, negaištant laiko net jei trumpiausia tiesi linija būtų užimta.

Kad ir kokia primityvi, vis dėlto tai buvo pirmoji „intelekto“, ar „proto“, injekcija į sistemą ir, tiesą sakant, reiškė, kad tinklas pradeda veikti. Taip visa sistema perėjo į antrą plėtros tarpsnį. Šį perversmą lydėjo daugybė papildomų naujovių, dažnai stebėtinai paprastų, ir jos sudarė sąlygas įvairiau naudotis telefono tinklu, patikrinti sudedamąsias jo dalis ir net nustatyti gedimus.

Kadaise negyvas ar inertiškas organizmas staiga pradėjo matuoti savo kraujospūdį, pulsą, kvėpavimo dažnį. Tinklas ėmė pažinti save.

Nutiesti po visą planetą laidai pasiekė šimtus milijonų namų. Po miestų gatvėmis požeminiais kanalais vingiavo vario laidai su sudėtingomis įjungimo sistemomis ir perdavimo technologijomis. Šie antro tarpsnio tinklai buvo nuolat atnaujinami, tobulinami, plečiami, į juos „įdedama“ vis daugiau proto. Taip jie tapo tikru pramonės amžiaus stebuklu.

Kadangi paprastam vartotojui tinklai nematomi, mūsų civilizacija menkai teįvertina šaltą paslėptų laidų blizgesį, konceptualų grožį ir evoliucinę reikšmę.

Kai kurie pasaulio gyventojai vis dar neturi net paprasčiausių telefono paslaugų, o tyrėjai jau energingai rengiasi naujam revoliuciniam telekomunikacijų šuoliui – kuria sudėtingesnius trečio tarpsnio tinklus.

Šiandien į juos įjungti milijonai kompiuterių nuo milžiniškų iki pačių mažiausių, randasi vis naujų tinklų, jie vis tankėja. Reikia dar dau-

giau proto ir savimonės, norint valdyti neįtikėtinai gausią juose esančią informaciją.

Mokslininkai skuba kurti gerai save pažįstančius tinklus. Jų tikslas – vadinamieji „nervų“ tinklai. Jie ne tik siuntinės žinutes įvairiomis kryptimis, bet ir mokysis iš ankstesnės savo patirties, numatys, kur ir kada įplauks daug duomenų, tada automatiškai pagal poreikį išplės arba sumažins tinklo skyrius. Tai primena San Diego greitkelį arba vokiečių automagistralę, kurie paplatėja arba susiauréja – nelygu kiek automobilių važiuoja.

Kol tyrėjų pastangos duos vaisių, bus imamasi dar vieno didžiulio šuolio. Mes pereiname ne į ketvirto tarpsnio sistemą, o apskritai į kitą proto lygį.

Žinučių painiava

Iki šiol net patys gudriausi tinklai, kartu ir nauji „nervų“ tinklai, turėjo tik „intraintelekto“. Visi jų gebėjimai buvo vidiniai.

Intraintelektas – tai tarsi mūsų automatinėje nervų sistemoje esantis protas, nevalingai reguliuojantis kūno veiklą, pavyzdžiui, širdies ar hormonų funkcijas, apie kurias mes retai galvojame, bet kurios yra būtinos, kad išgyventume.

Intraintelekto tinklai perduoda tokią žinutę, kokia buvo išsiųsta. Mokslininkai ir inžinieriai siekia informacijos grynumo, jie bando šalinti įvairius „triukšmus“, kurie gali ją iškreipti ar pakeisti. Siųsdami jie gali užšifruoti pranešimą, pervesti jį į skaitmeninę formą arba suskirstyti dalimis. Tačiau gauta žinutė bus vėl atkurta. Jos turinys išliks tas pats.

Šiandien mes nuo intraintelekto einame prie tinklų, kurie gali būti vadinami „ekstraintelektualiais“. Jie ne tik perduoda duomenis, bet ir analizuoja, sujungia, suskirsto, kitaip tariant, pakeičia žinutes, kartais sukurdami naują informaciją. Įdėta žinutė pakeičiama arba išplečiama – tai padaro kompiuterinė tinkluose įrengta programa. Tokie tinklai vadinami „pridėtinės vertės tinklais“. Jie ekstraintelektualūs.

Dabar dauguma šių tinklų užkoduoja ar iškoduoja žinutes, pritaikydami jas įvairioms priemonėms. Pavyzdžiui, Prancūzijos telekomo

paslauga *Atlas 400* priima duomenis iš pagrindinės įrangos komplekto, tada „supakuoja" taip, kad juos galėtų priimti asmeninis kompiuteris, fakso aparatas arba videoteksto terminalas.

Taip ir bus, tačiau prie žinutės pridėtos „pridėtinės vertės" sąvoka nereiškia vien tik techninių duomenų pakeitimo. Prancūzų *Minitel* tinklas jungia 5 milijonus namų ir verslų, siūlo *Gatrad*, *Mitrad*, *Dilo* ir kitas paslaugas. Jis gali priimti informaciją prancūzų kalba ir automatiškai perduoti ją anglų, arabų, ispanų, vokiečių, italų, olandų kalbomis, ir atvirkščiai. Vertimai dar nėra tikslūs, bet juos galima apdoroti. Kai kurios tarnybos turi specialius žodynus, tarkim, fizikos ar politikos terminų.

Kai kurie tinklai, gavę duomenis iš siuntėjo, įveda juos į kompiuterinį modelį ir perduoda „sustiprintą" žinutę.

Štai paprastas hipotetinis pavyzdys.

Įsivaizduokit, kad vežėjų įmonė, įsikūrusi Paryžiaus priemiestyje, privalo reguliariai siųsti savo sunkvežimius į keturiasdešimt įvairių Europos vietų pas tiekėjus parsivežti prekių. Kelių ir oro sąlygos, taip pat valiutos, benzino kainos bei kiti veiksniai tose vietovėse skiriasi. Anksčiau kiekvienas vairuotojas pats pasirinkdavo geriausią maršrutą arba kasdien skambindavo į transporto bendrovę teiraudamasis nurodymų.

Tačiau įsivaizduokite, kad nepriklausomas „pridėtinės vertės tinklo" operatorius gali ne tik siųsti signalus sunkvežimių vairuotojams po visą Europą, bet ir kaupti naujausią informaciją apie kelių, eismo, oro sąlygas, valiutų kursus, benzino kainas. Paryžiaus vežėjų bendrovė gali įvesti į tinklą kasdienes žinutes bei maršrutų nuorodas ir perduoti jas vairuotojams. Bet iki pasiekdama vairuotojus informacija patenka į kompiuterinę programą, kuri automatiškai sutrumpina maršrutus, kad sumažėtų kilometražas, būtų sutaupyta laiko, pinigų, nurodo naujausius valiutų kursus.

Šiuo atveju vairuotojams siunčiamos transporto įmonės instrukcijos gali būti keičiamos tiesiog pakeliui. Telekomunikacijų įmonė – „pridėtinės vertės tinklo" operatorius – prideda vertės, derindama žinutes su naujausia informacija, jas keisdama ir tada siųsdama.

Tai tik paprasčiausias pavyzdys, kaip naudoti ekstraintelektualų tinklą. Tinklai siūlo vis naujų paslaugų – rinkti, integruoti ir įvertinti duomenis, automatiškai pateikti išvadas, įvesti informaciją į sudėtingesnius modelius. Tinklų vertė auga.

Trumpai tariant, mes ieškome tinklų, kurie ne keistų ar tobulintų tinklą, o veiktų išorinį pasaulį, pridėdami siunčiamoms žinutėms ekstraintelekto.

Ekstraintelektualūs tinklai rodo evoliucinį žingsnį ant naujos ryšių pakopos. Jiems reikia ir sumanesnių vartotojų. Sakysim, bendrovė įveda informaciją į „pridėtinės vertės tinklą" ir nesigilindama į kompiuterinę programą leidžia keisti tą informaciją. Vadinasi, ji pasikliauna labiau aklu tikėjimu nei racionaliu sprendimu. Kiekvienas programoje esantis slaptas nukrypimas gali brangiai kainuoti vartotojui.

Pavyzdžiui, užsienio oro linijos skundžiasi JAV transporto departamentui, kad jas išnaudoja. Tūkstančiai JAV kelionių agentūrų su elektroninių tinklų pagalba ieško savo klientams patogių skrydžių. Kompiuterizuota bilietų užsakymo sistema *Sabre* priklauso AMR korporacijai, kuri yra ir Amerikos oro linijų savininkė. Sistema, tvarkanti daugelio oro linijų bilietų rezervacijas, turi ekstraintelektualią kompiuterinę programą, kuri pasako kelionių agentūrai patogiausius galimus skrydžius. Užsienio linijos kaip tik skundėsi dėl pačios programos.

Tarkim, kelionių agentūra ieško skrydžio iš Frankfurto į Sent Lujį (Misurio valstija). Kompiuterio ekrane skrydžiai išdėstyti pagal kelionės ilgumą. Kuo trumpiau lėktuvas skrenda, tuo geriau. Tačiau *Sabre* programa iš karto parodo, kad pakeisti reisą ir pasirinkti kitas linijas užtrunka devyniasdešimt minučių, nors ir kiek laiko ši operacija iš tikrųjų trunka. Kadangi dažniausiai skrisdami į Jungtines Valstijas žmonės turi keisti lėktuvą ir pereiti į vietines – Amerikos – oro linijas, užsienio įmonės piktinosi, kad programos pateikiama informacija klaidina tas bendroves, kurių keleiviams nereikia devyniasdešimties minučių linijoms pakeisti. Mat tada kelionių agentūros rečiau pasirenka jų skrydžius. Taigi ekstraintelektualumas buvo šališkas.

Įsivaizduokite, kad greit tokių tinklų bus ir tokių ginčų kils daugybė – tūkstančiai „pridėtinės vertės tinklų" su dešimtimis tūkstančių programų ir modelių, be paliovos keičiančių ir tvarkančių milijonus žinučių, švilpiančių tais elektroniniais kanalais. Vien Britanija tvirtina turinti daugiau kaip aštuonis šimtus „pridėtinės vertės tinklų", o Vokietija – septynis šimtus. Japonijoje Pašto ir telekomunikacijų ministerijoje įsiregistravo daugiau kaip penki šimtai bendrovių, norinčių turėti „pridėtinės vertės tinklus".

Šie tinklai tikriausiai nesuskaičiuojamais bilijonais dolerių sumažins šiandienės gamybos ir paskirstymo išlaidas, taip pat biurokratizmą, inventorių, paspartins operacijas. Ekstraintelektualumo injekcija į šiuos greit plintančius ir tarpusavyje susijusius tinklus yra dar reikšmingesnis dalykas. Tai tarsi staigus didžiųjų smegenų žievės atsiradimas niekada jos neturėjusiame organizme. Sykiu su autonomine nervų sistema jos padeda organizmui ne tik pažinti ir keisti save, bet ir tiesiogiai dalyvauti gyvenime, taip pat ir versle.

Būtent todėl tinklai vaidins revoliucinį vaidmenį versle ir visuomenėje. Tačiau, kiek mums žinoma, dar niekas nenaudojo ekstraintelekto pražūtingiems ar net nusikalstamiems tikslams. Ekstraintelektualūs tinklai dar tik pradeda plisti, taisyklės ir apsaugos priemonės turės būti nustatytos.

Kas žino, kaip bus toliau? Kurdami save suvokiančią elektroninę ekstraintelektualią nervų sistemą, mes keičiame kultūros ir verslo normas.

Vadinamasis ekstra- ir intraintelektas iškels gluminančių klausimų apie duomenų ryšį su informacija ir žiniomis, apie kalbą, etiką bei painius kompiuterinių programų slepiamus modelius. Teisė atitaisyti skriaudą, atsakomybė už klaidą ar nukrypimą, privatumo ir teisingumo temos – tai vis klausimai, kurie užgrius administracijas ir teismus netolimoje ateityje, kai visuomenė bandys prisitaikyti prie egzistuojančio ekstraintelekto.

Ekstra- ir intraintelektualumo temos netrukus apims ne tik verslo sritį. Jos turėtų sukelti esmines socialines, politines ir net filosofines refleksijas. Darbo, intelekto ir mokslinės vaizduotės stebuklai dabar užgožia Egipto piramidžių ir viduramžių katedrų statybas. Jie kuria elektroninę rytdienos supersimbolinės visuomenės infrastruktūrą.

Ekstra- ir intraintelektas, kaip matysime, jau griauna valdžios ryšius visuose naujos ekonomikos sektoriuose.

11

Tinklo valdžia

Japonija susirūpinusi. Išorinis pasaulis laiko ją ekonomiškai nenugalima. Tačiau iš vidaus viskas atrodo kitaip. Ji neturi nuosavų energijos tiekėjų, augina mažai maisto žaliavų ir labai jautriai reaguoja į prekybos apribojimus. Jei jenos kursas krinta, šalis sunerimsta. Jei jenos kursas kyla, ji vėl sunerimsta. Tačiau paimti skyrium japonai nesijaudina dėl ekonomikos apskritai. Bet jaudinasi dėl savo ateities. Jie yra vieni didžiausių pasaulio gelbėtojų, mokantys didžiules draudimo sumas.

Ilgą laiką daugiausia naudos iš tokio nerimavimo turėjo milžiniškos draudimo bendrovės. O šiandien jaudinasi draudėjai.

Vyriausybė atveria duris, kurios kadaise saugojo nuo konkurencijos agresyvius Japonijos vertybinių popierių maklerius. Tvirtos pasaulinio lygio bendrovės, tokios kaip *Nomura* ir *Daiwa*, *Merrill Lynches* ir Japonijos *Shearsons,* rengiasi draudimo pramonės lenktynėms.

Apibendrindami galime sakyti, kad visa draudimo sritis pasiekusi permainų ribą. Vartotojai reikalauja įvairios naujoviškos politikos ir finansinių paslaugų, kurių šie garbaus amžiaus milžinai neįstengė kurti ir teikti (pavyzdžiui, *Nippon Life* sukakę daugiau kaip šimtas metų).

Kad išvengtų panašių pavojų, didelės draudimo bendrovės pradėjo tiesti elektronines apsaugos linijas. *Nippon Life* derasi dėl beveik pusės bilijono dolerių naujai informacinei sistemai – 5000 asmeninių kompiuterių, 1500 didesnių kompiuterių palydoviniams patarnavimams,

megamašinų įvairioms pramonės šakoms ir centrui, be to, optiniams skeneriams bei kitiems įrengimams vienam bendram tinklui.

Konkuruojanti *Dai-Ichi Mutual* bendrovė taip pat kuria tinklą, kuris leistų agentams susisiekti su centriniais duomenų bankais, atsakyti į balso paštu gautas komandas, gauti reikalingų duomenų apie vartotojus ar politiką faksimiles. Šiuo metu ir *Meiji Mutual*, turinti 38 000 agentų, daugiausia moterų, skuba apsirūpinti naujausia ryšių technika.

Draudimo bendrovės nėra vienišos. Atrodo, kad visa Japonija tampa elektroninė. *Datamation* rašo: „Svarbiausios paslaugų įmonės visuose šalies kampeliuose jungiasi į tinklus su 5000 ar daugiau asmeninių kompiuterių ir automatizuotų darbo vietų. *Meiji* Toshiyuki Nakamura sako: „Jei ne... – prarasim viską.“

Nakamura teisus. Mat plečiantis elektroniniams tinklams, valdžia ima keistis. Ir ne tik Japonijoje. Jungtinės Valstijos ir Europa taip pat tiesia laidus kaip niekad anksčiau. Tai tiesiog elektroninės amžiaus varžybos.

Medvilninio audinio paieškos

Atidžiai apžiūrėkime džinsus. Gal jie siūti iš audinio, pagaminto *Burlington* įmonės. Ši galinga Amerikos tekstilės įmonė nemokamai siunčia klientams kompiuterinę programą, kuri padeda jiems bendrauti tiesiai su *Burlington* centru, rasti sandėliuose ir užsisakyti norimos rūšies audinį. Ir tai užtrunka akimirksnį.

Burlington pramonininkai tikisi, kad tokios paslaugos padės jiems išvengti konkurentų ir palengvins vartotojų gyvenimą, o kartu taip stipriai supančios klientus naujais elektroniniais duomenų mainais, kad jiems bus nelengva išsivaduoti.

Šios sistemos leidžia bendrovėms ir verslo vienetams keistis elektroniniais dokumentais – sąskaitomis, specifikacijomis, inventorine informacija ir pan. Tačiau tai ne visada gerai, nes jungiančių savo duomenis ir elektronines sistemas bendrovių bendravimas gali virsti labai artima partneryste.

Pavyzdžiui, *Burlington* atskleidžia vartotojams savo inventorines rin-

kmenas; Digital *Equipment*, kompiuterių gamintojas, atskleidžia tiekėjams savo dizaino sumanymus. Užsisakydama sudedamųjų dalių, DE gali iš karto nusiųsti failą. Taip pirkėjas ir pardavėjas palengva ims artimiau bendradarbiauti. Tikslas – artimesni ryšiai.

Didelės automobilių bendrovės dabar nenori turėti reikalų su tiekėjais, kurie nėra įsirengę elektroninių bendravimo priemonių. Fordo bendrovėje penkiasdešimt septynioms detalių gamykloms buvo liepta elektronika keistis su vartotojais ir tiekėjais gabenimo grafikais, paraiškomis, naujos produkcijos pagaminimo ir gavimo datomis.

Elektroninių informacijos mainų pranašumas – reikia mažiau popieriaus ir inventoriaus, greičiau ir lanksčiau reaguojama į kliento poreikius, o tai labai padeda taupyti.

Be to, elektronikos įsigalėjimas visame pasaulyje iš esmės pakeičia verslo sistemą. Bendrovės virsta tarsi „informacijos keitimosi grupėmis". Intensyvesnis bendravimas kerta – o kartais ir ištrina – organizacijų ribas.

Ar kalbėtume apie Japonijos draudimo bendrovę, ar apie Amerikos automobilių gamyklą, elektroniniai informacijos mainai verčia keisti atsiskaitymo ir kitas kontrolės sistemas. Kai bendrovė tampa elektroninė, darbai pakinta; žmonės kraustosi iš vienos vietos į kitą; kai kurie skyriai įgyja įtakos, o kai kurie jos netenka. Pertvarkomi visi įmonės ryšiai su tiekėjais ir vartotojais.

Tokia valdžios kaita vyksta ne tik individualiose bendrovėse. Visi ekonomikos sektoriai jau patiria elektroninių informacijos mainų poveikį. Šie mainai gali tapti ginklu agentams ir tarpininkams įveikti.

Nugalėti didmenininkai

Shiseido, geriausia Japonijos kosmetikos bendrovė, naudojasi savo tinklais, siekdama apeiti tradicinę paskirstymo grandinę. *Shiseido* pudrų, kremų, akių šešėlių, kosmetinių vandenų ir kitų gaminių Japonijoje devynios galybės, jie skverbiasi jau ir į JAV bei Europos rinkas.

Prijungdama kompiuterius tiesiai prie savo vartotojų tinklų, *Shiseido* aplenkia didmenininkus bei sandėlius ir tiekia prekes iš savo skirstymo centrų tiesiai į parduotuves. Jei *Shiseido* ar kiti gamintojai gali

„susikalbėti" iš karto su mažmenininkais, o šie turi galimybę siųsti informaciją į gamintojo kompiuterius, kam reikalingas tarpininkas?

„Didmenininkas? Nugalėtas! Pralenktas!" – teigia Monroe Greensteinas, mažmeninės pramonės analitikas iš Niujorko *Stearns* saugumo įmonės. Kad išvengtų tokio likimo, didmenininkai taip pat imasi elektroninės ginkluotės.

Labiausiai iki šiol pagarsėjęs klasikinis atvejis, kai didmenininkas pereina į puolimą ir išsikovoja vietą naujoje rinkoje, yra Amerikos ligoninių aprūpinimo bendrovė (*American Hospital Supply*) istorija. Dabar ši bendrovė yra *Baxter* sveikatos apsaugos korporacijos dalis. Nuo 1978 m. pradžios AHS pradėjo rengti savo terminalus ligoninėse, kad šios galėtų prisijungti tiesiai prie bendrovės kompiuterių. Ligoninėms tapo daug paprasčiau paspausti mygtuką ir užsisakyti reikmenis iš AHS, negu tartis su kitu, ne tokiu sumaniu tiekėju.

AHS savo ruožtu per tinklą perduodavo savo vartotojams visą naudingą informaciją apie produktus, jų vartojimą, kainas, inventorinę kontrolę ir t.t. Kadangi AHS sistema greit reaguodavo į pirkėjo poreikius ir buvo patikima, ligoninės galėjo sumažinti savo inventoriaus ir sutaupyti nemažai pinigų. Jei ligoninė visus reikalus tvarkydavo tik su AHS, bendrovė perduodavo jai visą informacinę valdymo sistemą. AHS verslas staigiai išaugo.

Kai kurie šie duomenys paimti iš konsultanto Peterio Keeno mokslinio darbo *Rungtyniaujantys laike* (*Competing in Time*). Jis aprašo, kaip farmacijos prekių didmenininkas *Foremost McKesson* pritaikė AHS strategiją savo verslui.

Į *McKesson* kompiuterius elektroniniais kanalais plaukia klientų užsakymai iš rankinių terminalų, įrengtų 15 000 parduotuvių. Užsakymai tuoj pat rūšiuojami ir grupuojami. Tada nedelsiant automatiškai *McKesson* užsakymai perduodami tiekėjų įmonėms.

Tokios sparčios sistemos leidžia AHS, *Foremost* ir kitoms bendrovėms taip įsitraukti į kasdienę vartotojų veiklą, kad joms tampa per brangu ir per sudėtinga nukreipti verslą kitur. Be to, sistemos padeda klientams nemažai sutaupyti ir protingiau tvarkytis.

Tačiau AHS ir *McKesson* yra dar tik išimtys. Daugelis didmenininkų pasijuto išstumti iš žaidimo, kurį žaidė gamintojai ir vis daugiau patirties įgyjantys mažmenininkai.

Nekilnojamasis turtas ir geležinkelio bėgiai

Plintant ekstraintelektui, turėtų sunerimti prekių sandėliai.

Kompiuteriai leidžia vis geriau prisitaikyti prie individualaus vartotojo poreikių, tai daro gamybą lankstesnę. Vadinasi, užuot gavę keletą stambių užsakymų vienodiems produktams, dabar jie gaus daug mažesnių užsakymų skirtingiems produktams. Elektronikos tinklų spartinamas verslas kelia ir griežtesnius reikalavimus, kad viskas būtų laiku pristatyta gamykloms bei parduotuvėms.

Visa tai reiškia, kad sumažės didelių krovinių, sutrumpės saugojimo laikas, bus greitesnė apyvarta, reikės daugiau tikslių žinių apie kiekvieną saugomą daiktą. Žodžiu, mažiau vietos – daugiau informacijos.

Šitoks pasikeitimas menkina prekiautojų erdve įtaką ir verčia sumanesnius sandėlius ieškoti alternatyvių funkcijų. Kai kurie jų, naudodamiesi tinklais ir kompiuteriais, parduoda vartotojams duomenų apdorojimo, transporto valdymo programas, pakavimo, rūšiavimo, baldų ardymo ir surinkimo paslaugas ir pan. Kiti, pavyzdžiui, *Sumitomo* sandėliai Japonijoje, kuria nekilnojamojo turto verslą, nes tradicinės sandėlių funkcijos nyksta.

Supersimbolinė ekonomika bei paplitęs ekstraintelektas veikia ir transporto sektorių – geležinkelio, jūros, kelių. Daugelis sunkvežimių vairuotojų, kaip ir sandėlių darbuotojai, siekdami išsigelbėti griebiasi elektroninių tinklų.

Pereinant prie trumpalaikės gamybos ir greito pristatymo, Japonijoje auga „artimojo“darbo poreikis. Užuot vežus didelius krovinius kartą per savaitę, galima gabenti mažesnes siuntas, bet dažniau. Populiariausias tampa pristatymas nuo durų iki durų.

Tad matome, kad visi tradiciniai gamybos ir paskirstymo sektoriai siekia ekstraintelekto kaip priemonės išgyventi arba kaip puolamojo ginklo valdžiai padidinti.

Mobilizacija elektroniniam karui

Elektroninio karo mastas išauga, kai į jį stoja visos pramonės šakos.

Kolektyvinių veiksmų imasi ne individualios įmonės, o didelės pra-

moninės grupės. Tokie pramoniniai tinklai ypač būdingi Japonijai, kur juos kurtis skatina viską apimanti Tarptautinės prekybos ir pramonės ministerija. TPPM ragina naftos pramonę užbaigti tinklą, jungiantį rafinavimo fabrikus, naftos rezervuarų paslaugas ir mažmenininkus. Pramoninius „pridėtinės vertės“ tinklus jau turi tokios nesulyginamos sritys kaip šaldytų maisto produktų, akinių stiklų ir sporto prekių.

Panašių tinklų randasi ir kitur. Australijoje yra du konkuruojantys pridėtinės vertės tinklai vilnos brokeriams ir eksportuotojams – *Woolcom* ir *Talman Pty*. Jie varžosi dėl verslo ir siekia prisijungti prie *Tradegate,* tarptautinio prekybos tinklo, bei EXIT, eksporto muitų sistemos.

Jungtinėse Valstijose baigiamas kurti tinklas, kuris sujungs ne tik tekstilės įmones, tokias kaip *Burlington*, bet ir drabužių siuvyklas bei didžiuosius mažmenininkus, pvz., *Wal-Mart* ir *K mart*. Siekdamas paskatinti šias pastangas, verslo lyderis Rogeris Millikinas, *Millikin&Company* pirmininkas, sako kalbas, organizuoja seminarus, finansiškai remia studijas ir visokeriopai propaguoja tinklą.

Svarbiausias pramonės trūkumas buvo lėta reakcija į aplinkos poreikius. Drabužių mados keičiasi labai greitai, todėl pramonė nori sutrumpinti laiką tarp užsakymo ir pristatymo nuo savaičių iki dienų. Tam tikslui įrengiami elektroniniai tinklai, jungiantys tekstilės įmonę su mažmeninės parduotuvės kasa. Spartinant reakciją, įmanoma labai sumažinti inventoriaus.

Elektroninė sistema leidžia mažmenininkams užsakyti mažesnę prekių siuntą ir dažniau keisti gerai prekiaujančių parduotuvių asortimentą, vadinasi, ne sėdėti rankas sudėjus, o prisitaikyti prie kintančios mados bei klientų skonio. Millikinas mini vieno prekybos centro patirtį: šis įstengė parduoti kelnių 25 procentais daugiau, atsiveždamas jų 25 procentais mažiau. Iš tiesų dar tik pusiau įdiegus sistemą, rezultatai jau buvo stulbinantys. Kampanija prasidėjo 1986 m. Iki 1989 m., pasak *Arthur&Company*, daugiau kaip septyniasdešimt penki mažmenininkai investavo 3, 6 bilijonus JAV dolerių į sistemą, vadinamą Greita reakcija *(Quick Response)*, o jų pelnas pasiekė 9, 6 bilijonus.

Iš tikrųjų Millikinas ir kiti tiki, kad galima sutaupyti dar daugiau bilijonų ir kad elektroninis protas gali būti tarptautinių prekybos karų ginklas. Pakankamai pakėlus našumą ir padidinus tempus, Amerikos

tekstilės ir drabužių pramonė galėtų sėkmingiau varžytis su pigaus darbo importu.

Kai kurios individualios bendrovės ir ištisos pramonės šakos lenktyniauja kurdamos sau specialius tinklus, rūpindamosi savo ateitimi. Kiti milžinai varžosi kurdami globalius universalius tinklus, kuriais galėtų bet kam perduoti informaciją.

Mes siekiame kelių tipų, arba sluoksnių, elektroninių tinklų: privačių tam tikros įmonės darbuotojams; elektroninės informacijos mainų programų tarp individualių bendrovių bei jų klientų ir/ ar pardavėjų; plačių pramoninių. Dabar reikia pridurti dar ir bendrus tinklus, kuriais sujungiami žemesnio lygio tinklai vienas su kitu ir duomenys perduodami toliau.

Šia nervų sistema teka tiek daug žinučių ir duomenų, kad netgi iškilo didelių nesutarimų tarp stambių bendrovių, kurios nori valdyti šį bendrą tinklą. Tokie milžinai kaip britų *Telecom*, AT&T, Japonijos KDD rungtyniauja, siekdami išplėsti savo galimybes ir pagreitinti duomenų srautus. Didelės bendrovės, turinčios globalius tinklus, parduoda paslaugas aplinkiniams, konkuruodamos su bendrais tinklais ir taip dar labiau komplikuodamos reikalą. Pavyzdžiui, *Toyota* ir IBM kovoja dėl verslo, kurio kitu atveju imtųsi viena iš senų jų telefono bendrovių. *General Electric* valdo tinklą septyniasdešimtyje šalių. *Benetton* įmonė įsikūrusi Italijoje, bet patikėjusi *General Electric* sujungti tinklu 90 procentų savo darbuotojų.

Mūsų akyse formuojasi visiškai nauja daugiasluoksnė sistema, XXI a. ekonomikos infrastruktūra.

Vartotojo ciklas

Augant šiai infrastruktūrai, kyla dar negirdėta kova dėl žinių ir ryšių kontrolės. Ta kova keičia valdžią tarp žmonių, bendrovių, pramonės šakų, sektorių ir šalių. Nors ekonomikos „neuralizacija“ dar tik prasidėjo, bet kasdien į valdžios žaidimą įsitraukia vis naujų žaidėjų. Tai kredito kortelių bendrovės, didieji Japonijos pramonės rūmai, įrangos gamyklos ir daug kitų.

Esminis šios naujos sistemos veiksnys – vartotojo piniginėje esanti

plastmasinė kortelė. Ar tai būtų automatinės kasos kortelė, ar įprasta kredito kortelė, ar „sumani" debeto kortelė, ji jungia tinklą su individu. Iš principo šis ryšys gali būti smarkiai išplėstas.

Visi – nuo bankų ir naftos bendrovių iki vietinių prekiautojų – žengia toliau į elektronikos amžių. Kortelės tampa protingesnės, siunčia ir perduoda be galo daug informacijos. Pinigai tampa supersimboliniai, nesusiję nei su metalu, nei su popieriumi. Kortelė užpildo trūkstamą naujos nervų sistemos grandį.

Tas, kuris kontroliuoja kortelę, – nesvarbu, bankininkai ar jų varžovai, – turi neįkainojamą kanalą į kiekvienus namus ir kasdienį gyvenimą. Galime pastebėti, kad stengiamasi individualius vartotojus prijungti prie specializuotų tinklų. Japonijoje JCB Co., kredito kortelių įmonė, kartu su NTT *Data Communications* išleidžia kortelę, kuria moterys galės naudotis kirpyklose. Per porą metų bendrovės tikisi sujungti 35 000 kirpyklų su 10 milijonų kortelių savininkių.

Pasaulio eletroninių tinklų kūrėjai seniai svajoja apie integruotą ciklą nuo kliento (kuris elektronikos padedamas pasakys verslininkams, kokių prekių ir paslaugų reikia)... prie gamintojo... per tarpines paskirstymo įmones... prie mažmenininko arba elektroninių apsipirkimo paslaugų namuose... tada prie banko kasos automato arba kredito kortelių atsiskaitymo sistemos... ir atgal į vartotojo namus.

Kiekviena bendrovė ar pramonės grupė, galinti valdyti pagrindinius šio ciklo žingsnius, įgis lemiamą ekonominę, – vadinasi, ir nemažą politinę, – valdžią. Bet tai priklausys ne tiek nuo kapitalo, kiek nuo smegenų, – nuo proto, įmontuoto į kompiuterius, programas ir elektroninius tinklus.

Verslo žaibo karas

Praeities ekonomika – ir žemės ūkio, ir pramonės – buvo pagrįsta ilgalaikėmis struktūromis.

Vietoj jų mes kuriame elektroninius pamatus sparčiai kaleidoskopiškai ekonomikai, kuri galės akimirksniu pereiti į naujus modelius. Naujasis ekstraintelektas yra būtino taikomojo prietaiso dalis.

Šitaip nuolat viskam kintant, ekstraintelekto dėka verslas gali pra-

dėti netikėtą puolimą nepažįstamoje teritorijoje. Vadinasi, bendrovės jau niekada tvirtai nežinos, kur atsiras naujas konkurentas.

Klasikinis literatūroje plačiai išanalizuotas žaibo karo pavyzdys – 1977 m. *Merrill Lynch* pradėta planuoti grynųjų pinigų valdymo sąskaita. Ji anksti pritaikė informacinę technologiją strateginiams, ne vien administraciniams tikslams.

Grynųjų pinigų valdymo sąskaita buvo naujas finansinis produktas, sujungęs keturias ankstesnes paslaugas: einamąsias sąskaitas banke, terminuotą indėlį, kredito korteles ir vertybinių popierių sąskaitas. Klientas galėjo kada panorėjęs pervesti pinigus iš vienos sąskaitos į kitą. Jokio laisvai kintančio kurso, o iš einamosios sąskaitos mokami procentai.

Integruoti šiuos iš esmės skirtingus produktus į vieną gaminį galėjo tik sudėtinga kompiuterinė *Merrill Lynch* technologija ir elektroniniai tinklai. Per dvylika mėnesių *Merrill* išspaudė iš klientų santaupų 5 bilijonus dolerių, o iki 1984 m., pasak konsultanto Peterio Keeno, į jo rankas įplaukė dar 70 bilijonų. Keenas vadina tai „prevenciniu streiku“ prieš bankus. Bankas matė, kad klientai, labiau mėgstantys naująją sąskaitą negu įprastą einamąją, išplukdė iš jo didžiules pinigų sumas. Banką niokojo vertybinių popierių birža, nepriklausanti nuo jo taisyklių ir nelaikoma banku.

Nuo tada daug bankų ir kitų finansų institucijų siūlė panašias sutartis, bet *Merrill* dar kelerius metus neįsileido konkurentų.

Į finansinių paslaugų verslą ateina mažmenininkai, pavyzdžiui, Japonijos *Seibu Saison* grupė. Tai atskleidžia naujus hibridinius konkurencijos modelius ir rodo, kad ekstraintelektas pakeitė rinkų struktūrą. Antrinė *Seibu* įmonė planuoja įrengti elektroninius kasos aparatus geležinkelio stotyse. *British Petroleum* bendrovė, įkūrusi vidinį savo banką, parduoda banko paslaugas aplinkiniams.

Ekstraintelekto tinklai padeda išsiaiškinti, kodėl valstybė nustoja reguliuoti pramonę ir kodėl dabartinis vyriausybės reguliavimas tampa vis mažiau veiksmingas. Mat jis grindžiamas ekstraintelekto amžiuje jau neegzistuojančiomis kategorijomis ir nesamu pramonės šakų pasidalijimu. Ar galima bankų taisykles taikyti nebankams? Kas apskritai šiandien yra bankas?

Ekstraintelekto tinklai bendrovės linijomis sujungia operacijas, lei-

džia bendrovėms rungtyniauti kadaise svetimomis laikytose srityse. Šie tinklai griauna senas specializacijas, seną institucinį darbo pasidalijimą.

Jų vietose randasi naujų žvaigždynų ir grupių, glaudžiai susijusių ne tik pinigais, bet ir bendra informacija.

Žinios griauna ūkį ir keičia jo struktūrą. Keista, bet būtent tuo galima paaiškinti daugelį šiandienos gedimų ir neveiksmingų operacijų – ne vietoje atsiradusias sąskaitas, kompiuterių klaidas, paslaugų trūkumą ir jausmą, kad viskas veikia blogai. Senoji rūkstančių kaminų ekonomika griūva; naujas supersimbolinis ūkis dar tik kuriamas, o elektroninė infrastruktūra, nuo kurios jis priklauso, tebėra primityvi.

Informacija yra takiausias išteklius, o takumas – tai tokios ekonomikos skiriamasis ženklas, kai maisto produktų, energijos, plataus vartojimo prekių ir paslaugų gamyba bei paskirstymas vis labiau priklauso nuo simbolinių mainų.

Kuriama ekonomika, labiausiai primenanti ne ką kita, o nervų sistemą, ir veikianti pagal taisykles, kurių dar niekas aiškiai nesuformulavo.

Neturintis precedento ekstraintelekto iškilimas užduoda visuomenei kaip visumai esminių ir kartais bauginančių klausimų. Jie labai skiriasi nuo tų, kuriuos užduodavo ankstesnės ryšių revoliucijos.

Būti ar ne infomonopolijoms?

Ekstraintelektas gali išsiurbti iš ekonomikos daug riebalų ir atliekų. Tai didžiulis šuolis į priekį. Smegenų galia ir vaizduote pakeičiamas ne tik kapitalas, energija bei ištekliai, bet ir sunkus darbas.

Ar ekstraintelektas sukurs geresnį gyvenimo būdą – tai priklausys nuo viską lemiančio socialinio ir politinio proto.

Juo labiau automatizuoti ir ekstraintelektualūs bus mūsų tinklai, juo slaptesni taps žmonių sprendimai, ir mes priklausysime nuo iš anksto užprogramuotų įvykių, pagrįstų sąvokomis bei prielaidomis, kurias tik nedaugelis supranta ir kurios kartais netgi nenoriai atskleidžiamos.

Netrukus lygiagrečios linijos, dirbtinis intelektas ir kitos stulbinamos naujovės dar labiau padidins kompiuterių galią. Bus atpažįstamos

ir automatiškai verčiamos kalbos, naudojami gero ryškumo monitoriaus ekranai ir koncertinio lygio garsai. Tas pats tinklas reguliariai perduos balsą, duomenis, vaizdus ir informaciją kitomis formomis. Visa tai kelia daugybę filosofinių klausimų.

Kai kurie įžvelgia artėjančią žinių monopolizaciją. Tik prasidėjus simbolinės ekonomikos erai, profesorius Fredericas Jamesonas rašė: „Tiesa paaiškės, kai stiprų smūgį suduos naujų informacijos bankų nuosavybė ir kontrolė.“ Jamesonas užsimena apie „šmėklą“ – pasaulinę privačią informacijos monopoliją.

Šiuo metu ta baimė nėra didelė. Klausimas ne tas, ar viena milžiniška privati pasaulio monopolija valdys visą informaciją, kas atrodo sunkiai įmanoma. Svarbiausia, kas valdys nepabaigiamas tos informacijos *konversijas ir rekonversijas*, t.y. procesus, kai supersimbolinės ekonomikos nervų sistema plūsta duomenys, informacija ir žinios.

Verslui ir visuomenei apskritai nuolat iškils naujų sunkumų dėl teisingo ar neteisingo naudojimosi žiniomis. Tie sunkumai reikš ne vien Bacono tiesą, kad žinios yra valdžia, bet sudėtingesnę tiesą, kad supersimbolinės ekonomikos sąlygomis vertingiausios yra žinios *apie* žinias.

12

Plintantis karas

Skėčiai skiriasi nuo automobilių. Ne vien dydžiu, funkcionalumu ir kaina. Skiriasi dėl priežasties, apie kurią retai susimąstome. Žmogus gali naudotis skėčiu, nepirkdamas jokio kito gaminio. O automobilis, priešingai, yra bevertis be kuro, tepalo, remonto paslaugų, atsarginių dalių, ką jau kalbėti apie gatves ir kelius. Todėl kuklusis skėtis yra tikras individualistas, teikiantis paslaugas nepriklausomai nuo kitų gaminių.

Galingasis automobilis, ne taip, kaip skėtis, yra komandos žaidėjas, visiškai priklausomas nuo kitų gamybos produktų.Tokie patys yra ir skustuvo peiliukas, ir magnetofonas, ir šaldytuvas, ir tūkstančiai kitų gaminių, kurie veikia tik drauge su kitais produktais. Televizorius dėbsos kambaryje nereginčia akimi, jei niekas iš niekur neperduos į jį vaizdų. Netgi kukli drabužių pakaba prašosi būti pakabinama ant kokio strypo ar skersinio.

Jie visi yra produktų *sistemos* dalys. Sisteminėje jų prigimtyje slypi svarbiausias jų ekonominės vertės šaltinis. Kaip „komandos žaidėjai" turi žaisti pagal tam tikras taisykles, taip ir sistemos produktas, kad galėtų veikti, turi atitikti standartus.Trišakis elektros laido kištukas nebus labai naudingas, jei visi lizdai turės tik po dvi skylutes.

Šis skirtumas tarp savarankiškų ir sistemos produktų rodo mums, dėl ko šiandien visame pasaulyje plinta informacijos karas. Prancūzai vadina jį *la guerre des normes* – karu dėl standartų. Kovos dėl standar-

tų vyksta įvairiausiose pramonės šakose – ir medicinos technologijų srityje, ir pramoninių manometrų, ir fotoaparatų gamyboje.

Pačios triukšmingiausios – ir viešos – diskusijos būna tiesiogiai susijusios su duomenų, informacijos, žinių, įvaizdžio, pramogų kūrimo ir paskirstymo būdais.

Iš esmės tai visuotinis mūšis dėl dolerių bei politinės valdžios, ir jo padarinius pajus milijonai šeimų. Jis radikaliai perskirstys valdžią tarp pasaulio pramonės milžinų, tokių bendrovių kaip IBM, AT&T, *Sony* ir *Siemens*. Ir tai darys poveikį nacionalinėms ekonomikoms.

Nė vienas mūšis nėra toks ryškus kaip mūšis dėl to, kokią televiziją pasaulis žiūrės ateinančiais dešimtmečiais.

Pusės trilijono dolerių statoma suma

Šiuo metu įvairiose pasaulio dalyse įsigalėję trys pagrindiniai televizijos standartai: NTSC, PAL ir SECAM – jie šiek tiek skiriasi ir yra nesuderinami. Dėl to prieš pradedant transliuoti į užsienį tokią Amerikos laidą kaip *The Cosby Show* reikia keisti sistemą. Tačiau visų trijų sistemų pateikiamas vaizdas atrodo kaip pro rūką, palyginti su HDTV sistema – rytdienos televizija.

Gero ryškumo televizija (*High–definition* TV) nuo šiandienos namų videoekranų skiriasi taip kaip kompaktinis diskas nuo subraižytos plokštelės, sukamos prosenelės gramofono. Gero ryškumo televizija taip siunčia vaizdus į TV ekraną, kad jų kokybė tokia kaip geriausių plačiaekranių filmų. Ji gali taip padidinti vaizdą, gaunamą iš kompiuterio monitoriaus, kad tas atrodys kaip ryškus ir tikslus tobulos spaudos puslapis.

Kongresmenas Melas Levine'as viešame pareiškime JAV Atstovų rūmų telekomunikacijų pakomitečiui nurodė, kad nors pavadinimas susijęs su TV, tačiau čia slypi daugiau negu vien TV. Jis pasakė: „HDTV – tai nauja plataus vartojimo elektronikos karta, įdiegsianti technologijos laimėjimus daugybėje sričių, nuo lustų iki šviesolaidžių, baterijų ir fotoaparatų technologijos.“

Kadangi gero ryškumo vaizdo kokybė yra tokia puiki, viso pasaulio kino teatrai gali gauti filmų per palydovus, o ne įrašytų kino juostoje

kaip dabar; tai atvertų neaprėpiamą rinką palydoviniams imtuvams ir kitiems įrengimams.

Todėl sprendimas, kokie HDTV standartai bus vartojami, suformuos pusės trilijono dolerių vertą pasaulinę rinką.

Japonų inžinieriai kūrė HDTV beveik dvidešimt metų. Šiuo metu gero ryškumo TV jau pasirengusi įsiveržti į pasaulio ekonomiką. Ir kai tai įvyks, rašo Bernardas Cassenas leidinyje *Le Monde Diplomatique,* „japonai ir amerikiečiai gali visus Europos televizorius įvertinti kaip senienas, ir jie bus vieninteliai, galintys pasiūlyti geresnių."

Japonai tikėjosi, kad pasaulis laikysis vieno HDTV standarto.Tai būtų buvę paprasčiau ir sutaupytų jiems daug pinigų. Pradėję prekiauti pirmieji, jie būtų atvėrę kelius masinei japoniškos elektronikos pramonės ekspansijai, jei būtų įstengę parduoti šį bazinį tarptautinį standartą.Tačiau Europos valstybių vyriausybės ir TV bendrovės (dažnai tai yra tas pats) susitarė laikytis transliavimo standartų, nederinami su japonų sistema. Jie tikisi, kad šis sprendimas suteiks europiečių gamintojams galimybę paveikti technologinę pažangą. Tada patys europiečiai palengva galėtų įdiegti gero ryškumo TV.

Trisdešimt dvi europiečių televizijos bendrovės,universitetai ir gamintojai skubiai susibūrė į grupę *Eureka 95* ir pradėjo kurti nepaprastai tikslų technologijų rinkinį nuo studijų ir perdavimo įrangos iki televizorių. Prancūzijoje *Thomson* koordinavo TV produkcijos techninių standartų grupės darbą; Vakarų Vokietijoje *Robert Bosch GmbH* sutelkė dėmesį į studijų įrangą; Britanijoje *Thorn*/EMI – į TV imtuvus.

Tuo pačiu metu europiečiai dar panūdo užkariauti Jungtinių Valstijų prielankumą. Vakarų Vokietijos paštų ir telekomunikacijų ministras Christianas Schwarzas–Schillingas nuskrido į Vašingtoną ir pasiūlė oficialią sąjungą, įtikinėdamas, kad „mes neturėtume leisti Japonijai vėl įgyti pranašumo kitoje standartų kartoje".

Tada japonai susirūpino, kad europiečiai gali pradėti žygį prieš juos, į JAV ir vietines Japonijos rinkas „išmesdami" savo europietišką HDTV versiją. Norėdami sustabdyti tokį veiksmą, japonų gamintojai Jungtinėse Valstijose ėmėsi intensyviai atakuoti Kongreso narius, bandydami juos paveikti, kad pasisakytų prieš europiečių sistemą.

Susidūrę su tokiu neapibrėžtumu, japonai irgi tylomis rengiasi įvai-

riose pasaulio dalyse prekiauti skirtingomis sistemomis – tai atsarginis jų variantas, jei nepavyktų išlaikyti vieno standarto.

Jungtinėse Valstijose taip pat nesuvaldomai plinta ekonominė paranoja; čia HDTV įklimpusi dėl pedantiškų techninių debatų, politinės polemikos ir komercinės konkurencijos.

Trys didelės JAV transliavimo bendrovės nori pristabdyti HDTV. Jos pasisako už vieną JAV standartą, kuris galėtų perduoti ir dabar siunčiamus signalus, ir naujoviškus HDTV vaizdus. Jiems priešinasi JAV kabelinės televizijos ir tiesioginių palydovinių transliacijų bendrovės; jos sako, kad šis vienas standartas sutrikdys kabelinių ir palydovinių perdavimų tobulinimo tyrimus.

O Kongresas nori, kad į amerikiečių namus plūstantys televizoriai būtų pagaminti Amerikos gamyklose. „Šiuo metu,– sako kongresmenas Edwardas J. Markey'us, – į priekį išsiveržusios japonų ir europiečių bendrovės... o mūsų pačių plataus vartojimo elektronikos pramonė merdi."

Be kaltinimų „technonacionalizmu", TV virvės traukimas ateinančiais metais taps įnirtingesnis. Smarkėjant kovai dėl televizijos ateities, panašus mūšis numatomas ir dėl kompiuterių ateities.

Strateginiai standartai

Šiandien sparčiai kintančios naujovės verčia gamintojus rinktis strategiją: arba išrasti savo standartą ir jo laikytis gamyboje, arba kopijuoti svetimą standartą, arba būti išvarytiems į Sibirą, kur jų produktai turės tik ribotą rinką ir naudojimo galimybes.

IBM nuo pat pradžios buvo dominuojanti jėga kompiuterių rinkoje. Konservatyvūs IBM pardavimo vadybininkai mėlynais kostiumais pirmieji įrengė kompiuterių sistemas vyriausybės biuruose ir korporacijose. Ir beveik dvi dešimtis metų IBM patirdavo tik silpną nesutelktą konkurenciją.

Nepaprastą IBM sėkmę lėmė labiausia tai, kad ji gebėjo anksti nustatyti kompiuterių veikimo standartus ir privertė jų laikytis.

Iš pradžių svarbiausia buvo techninė įranga. Tačiau palengva paaiškėjo, kad svarbiausias kiekvienos kompiuterių sistemos elementas yra

programinė įranga. Vadinamosios „taikomosios programos" buvo instrukcijų rinkiniai, nurodantys kompiuteriui tokias užduotis kaip atlikti buhalterinius skaičiavimus, rašyti, spausdinti, sudaryti diagramas ir komunikuoti. Kiekvienas kompiuteris turi tam tikrą metaprogramą, vadinamą operacine sistema, nustatančią, kurias kitų rūšių programas jis gali ar negali naudoti.

Kompiuterių pramonės valdymo raktas slypi programinėje įrangoje, be kurios šios mašinos yra nepaslankios ir bevertės. Tačiau raktas į vyraujančią programinę įrangą savo ruožtu yra operacinė sistema. O galutinis kontrolės svertas – raktas į vyraujančias operacines sistemas – yra standartai, kurių laikomasi operacinėse sistemose. IBM kontroliavo šiuos standartus, ir tai padarė ją aukščiausia kompiuterių pasaulio valdžia.

Tačiau, nepaisant IBM pastangų, metams bėgant pasirodė kitų operacinių sistemų, tokių kaip *Unix*; jas pasiūlė AT&T. Kai aštuntojo dešimtmečio viduryje *Apple Computer* pradėjo mikrokompiuterių revoliuciją, tai tyčia nutarė kurti su IBM nesuderinamas mašinas ir pasirinko kitokią operacinę sistemą.

Šiandien atkaklūs tarptautiniai mūšiai vyksta tarp IBM ir pagrindinių jos varžovų, siekiant nustatyti operacinių sistemų standartą ateičiai. Vyksta labai rimta kova, specialistai tarpusavy ginčijasi. Tačiau ši kova siekia daug toliau negu kompiuterių pramonė, ir vyriausybės čia mato tiesioginę sąsają su rytdienos ekonominės plėtros planais.

Kadangi padėties šeimininkė vis dar yra IBM ir jos operacinės sistemos vienodai varžo ir vartotojus, ir konkurentus, Londone įsteigta *X/Open* organizacija, turinti kurti mažų kompiuterių, darbo vietų ir asmeninių kompiuterių – tų naujesnių sričių, kuriose IBM yra labiausiai pažeidžiama, – operacines sistemas. *X/Open* organizaciją įsteigė AT&T, *Digital Equipment* ir vokiečių *Siemens*, o dabar prie jų prisidėjo *Fujitsu*, ir visoms joms reikia naujo standarto, kuris būtų „atviras", o ne barjeras kitokiai negu ne IBM įrangai.

Tada spaudimas IBM pasidarė toks didelis, kad ji buvo priversta prisidėti prie šios grupės, ir ranką ant širdies padėjusi pasižadėti, jog ateityje laikysis „atviros" politikos.

Dar neatsigavusi po šios nesėkmės, IBM turėjo sutikti kitą iššūkį, šį kartą nukreiptą tiesiai į *Ma Bell*, *American Telephone&Telegraph*

bendrovę. Seniai, dar septintajame dešimtmetyje, AT&T programinės įrangos inžinieriai savo reikmėms sukūrė operacinę sistemą, vadinamą *Unix*. Dėl tam tikrų savybių ji tapo patraukli universitetams ir kai kuriems mažesniems kompiuterių gamintojams. Kadangi AT&T dar nebuvo įsitraukusi į kompiuterių verslą, tai leido naudotis *Unix* sistema už centus. Nuo tada *Unix* populiarumas vis didėja, ir *Sun Microsystems* sparčiai augančioje darbo vietų rinkoje parduoda *Unix* sistemai pritaikytas mašinas.

AT&T strategiškai taikliai smogė skubiai nusipirkdama dalį *Sun* ir sudarydama sąjungą su *Xerox*, *Unisys*, *Motorola* ir kitomis bendrovėmis, ir po AT&T sparneliu sukūrė vieningą *UNIX* standartą.

Remiamas AT&T bei visų šių sąjungų, augantis *Unix* populiarumas pasidarė tiesiogiai grėsmingas viešpataujantiems IBM ir kitiems kompiuterių gamintojams, turintiems savo operacines sistemas. Todėl IBM, naujoji persivertėlė, deklaruojanti operacinių sistemų viešumą, arba atvirumą, nutarė smogti atsakomąjį smūgį.

Susidūrusi su grėsme, kad unifikuota *Unix* versija gali tikti AT&T mašinoms labiau negu kieno kito, IBM dabar sudarė kovos sąjungą. Į grupę, pasivadinusią *Open Software Foundation*, įeina DEC, *Groupe Bull* iš Prancūzijos, *Siemens* ir *Nixdorf* iš Vakarų Vokietijos bei daug kitų. Ji sudarinėja savo atsarginį *UNIX* standarto variantą.

Įsiplieskiant kovai dėl kompiuterių operacinių sistemų standartų, iš *The Wall Street Journal* ir *Financial Times* puslapio dydžio reklamų pilasi atakos ir kontratakos. Ir vėl milžiniškų korporacijų bei visos pramonės likimas priklauso nuo standartų karo baigties.

Svarbiausios varžybos

Vienas iš svarbiausių šiandienių kompiuterių gebėjimų yra gebėjimas vienas su kitu kalbėtis. Kompiuteriai ir komunikacijos šiandien, tiesą sakant, neatskiriamai susiję.

Tai reiškia, kad kompiuterių bendrovės turi ginti ne tik operacines savo sistemas, bet ir galimybę naudotis telekomunikacijų tinklais arba juos kontroliuoti. Operacinės sistemos kontroliuoja, kas vyksta kompiuterių *viduje,* o telekomunikacijų standartai – tai, kas vyksta *tarp*

kompiuterių. (Iš tiesų šis skirtumas nėra toks ryškus, bet čia tiks mūsų paaiškinimams.) Ir vėl matome bendroves ir šalis, sunkiai besigrumiančias dėl pagrindinių sistemų, kurios apdoroja mūsų informaciją.

Kadangi dabar per valstybių sienas plaukia daugiau duomenų, informacijos ir žinių, informacinis karas dėl telekomunikacijų yra netgi labiau politinis negu karas dėl operacinių sistemų.

Pavyzdžiui, *General Motors*, besistengdama susieti savo globalią produkciją, išrado standartą, leidžiantį savo mašinoms bendrauti vienai su kita, net jei šios pagamintos skirtingų gamintojų. Šis standartas buvo pavadintas MAP *(Manufacturing Automation Protocol)* ir buvo siekiama, kad juo naudotųsi kiti gamintojai bei *General Motors* tiekėjai visame pasaulyje.

Norėdama užkirsti kelią GM, Europos Bendrija įkalbėjo trylika didžiulių gamintojų bendrovių, tarp jų BMW, *Oliveti*, *British Aerospace* ir *Nixdorf*, palaikyti priešingą standartą, vadinamą CNMA. Atrodo, lyg EB sakytų: jei europietiškos mašinos turi šnekėtis viena su kita, tai ne *General Motors* arba Jungtinių Valstijų nustatytais standartais.

Tačiau šis visa apimantis elektroninis bendravimas planetos gamyklose yra tik dalis dar didesnio mūšio dėl superprotingų pasaulio tinklų.

Kai japonų įmonės pradėjo elektronika bendrauti su savo gamyklomis bei biurais visame pasaulyje, daugybė bendrovių suskubo pardavinėti japonams reikalingus kompiuterius ir telekomunikacijų linijas.

Šioje srityje JAV technologijos yra pranašesnės už Japonijos; ir vėl IBM čia buvo pagrindinė žaidėja.Tačiau Japonijos paštų ir telekomunikacijų ministerija paskelbė, kad visos ryšių linijos, jungiančios Japoniją su išoriniu pasauliu, turės prisitaikyti prie techninių standartų, nustatytų kažkokio Jungtinių Tautų telekomo politikos konsultacinio komiteto. Šis nuosprendis būtų neleidęs IBM Japonijoje naudotis įrengimais ir sistemomis, sukurtomis pagal vietos standartą. Viso to rezultatas buvo atkaklūs bandymai paveikti Kongreso narius Vašingtone ir Tokijuje, dviejų vyriausybių derybos ir galų gale Japonijos atsitraukimas.

Kol visų šalių telefonų sistemos buvo kontroliuojamos vienos bendrovės ar ministerijos, buvo nustatomi nacionaliniai standartai, o vėliau tarptautinius standartus nustatydavo Tarptautinė telekomunikacijų sąjunga.

Gyvenimas buvo paprastas, kol kompiuteriai panoro šnekėtis vienas su kitu.

Maždaug devintąjį dešimtmetį, kai naujos technologijos it lavina užgriuvo rinką, ir verslininkai, ir pavieniai žmonės naudojo įvairių gamintojų įrengimus, skirtingas operacines sistemas, programas, sukurtas įvairių programinės įrangos firmų, bandė siųsti žinias į pasaulį laidų, radijo bangų, įvairioms šalims priklausančių palydovų labirintais.

Dėl to šiandien turime daug ašarų ir dantų griežimą keliantį rezultatą – elektroninį Babelio bokštą, ir suprantama, kodėl visame verslo pasaulyje girdime desperatiškai reikalaujant „sujungiamumo" bei „sąveikos gebos". Ir čia išryškėja kova tarp IBM ir viso pasaulio.

IBM ilgai visiems piršo standartą, vadinamą Sisteminių tinklų struktūra *(System Network Architecture)*. STS bėda yra ta, kad ji, nors leidžia (kai kurioms, ne visoms) IBM mašinoms kalbėtis tarpusavy, yra visiškai kurčia didžiajai daugumai ne IBM kompiuterių.

Kaip *The Wall Street Journal* kartą parašė: „Įjungti į tinklą tokį ne STS kompiuterį programuotojui yra tikras košmaras. Konkurentai, norintys parduoti savo kompiuterius IBM vartotojų legionui, turi imituoti, kad jų mašinose yra STS." Toks netiesioginis informacijos gavimo kontroliavimas galėjo būti pakenčiamas, kol dauguma kompiuterių *buvo* IBM, bet ne šiandien. Todėl ir pasigirsta balsų, reikalaujančių kompiuterių demokratijos.

Kompiuterių demokratija

Nebegalėdami kęsti IBM dominavimo, konkurentai pradėjo ieškoti ginklo, kuriuo galėtų parblokšti Galijotą. Ir jie rado ginklą.

Tas galingas ginklas yra priešingas standartas, vadinamas Atviru sistemų jungimusi *(Open System Interconnection)*, kurio esmė – leisti visų rūšių kompiuteriams laisvai susikalbėti. ASJ labai palaikė Europos kompiuterių gamintojai, ir tai privertė IBM užmiršti apribojimų politiką.

Konfliktas įsiplieskė, kai daugybė Europos kompiuterių gamintojų, išsigandę, kad įsiviešpataus IBM, 1983 m. susitarė visi kartu imtis neįtikėtinai sudėtingo darbo – kurti atviros sistemos instrukcijų projektą. Supratusios potekstę, Europos vyriausybės šokosi į pagalbą.

Kitoje pusėje Dėdė Semas, žiūrėdamas, kaip buriasi jėgos prieš IBM, ėmė šaukti, jog tai negarbinga. Apkaltinęs europiečius diskriminaciniais sprendimais, JAV prekybos atstovybės biuro darbuotojas Donaldas Abelsonas pranešė, kad: „amerikiečiai įtaria... esą sąmokslo subjektai."

Nuo to laiko kampanija prieš IBM išplito. Į pagalbą atėjo *Esprit*, Bendrosios rinkos mokslo ir technologijos palaikymo programa. 1986 m. pabaigoje Europos Bendrijos Ministrų taryba nutarė, kad ASJ variantų rinkinys bus kompiuterių pardavimo standartas, privalomas Bendrijos vyriausybėms.

Į šią ataką IBM atsakė siūlydama standartą painiu pavadinimu – Sistemos pritaikymo struktūra *(System Applications Architecture)*, arba SPS, kuriame buvo ir Sisteminių tinklų struktūros versija; klientams buvo pasiūlyta rinktis Sisteminės tinklų struktūros arba Atviro sistemų jungimosi produktą.

Susidūrusi su šia grėsminga opozicija, IBM dar kartą pasirinko principą: „Jei negali jų sumušti, prisidėk prie jų". Prisidėdama prie šių įvairių grupuočių, IBM davė skauto garbės žodį, kad laikysis atviro standarto. Kaip ir dėl operacinių sistemų, tai buvo paskutinę minutę įvykęs religinis atsivertimas, aptarinėjamas IBM kritikų bei konkurentų.

Kaip *General Motors* ir daugelis kitų pramonės amžiaus milžinų, IBM išsiplėtė užpildydama kiekvieną įmanomą ekologinės nišos colį, patogiai ten įsitaisė, bet staiga pasijuto atsidūrusi priešiškoje, sparčiai kintančioje aplinkoje, kurioje anksčiau privalumu buvęs didumas dabar dažnai tampa kliūtimi. Kai kurių manymu, telekomunikacijų standartų karas yra IBM eros galo pradžia.

Iš pirmo žvilgsnio atrodo, kad laimėjo pagrindiniai IBM konkurentai Amerikoje ir užsienyje. Tačiau karas dar nesibaigė. Standartų mūšiui nėra galo.

Normų paradoksas

Šiose didžiulių jėgų kovose slypi paradoksas. Gaminant daugiau įvairių produktų, smarkėjant standartų spaudimui, atsiranda priešingų bandymų padaryti produktus universalius, prisitaikančius prie daugelio standartų. (Todėl kai kurie nešiojamieji televizoriukai turi mygtuką,

kurį spaudydamas vartotojas gali junginėti ir europietiškus PAL arba SECAM, ir amerikietišką NTSC standartus.)

Kitas būdas padaryti produktus plačiau pritaikomus yra suskaidyti juos į mažesnes modulines sudedamąsias dalis. Tuomet mažiau svarbus pasidaro išorinis standartas. Bet kartu padaugėja „mikrostandartų", įtaisytų produkto *viduje*; jų reikia, kad sudedamosios dalys galėtų veikti drauge.

Tačiau vos tik įtvirtinus vieną standartą, pvz., Atviro sistemų jungimosi, tuoj pat dėl naujų technologijų standartas pasidaro atgyvenęs ir nebetinkamas vartoti. Kai imama kalbėti apie tinklų arba programinės įrangos standartus, kovos laukas persikelia į dar aukštesnį ir sudėtingesnį lygį. Taigi ten, kur varžosi du ar daugiau standartų, atsiranda naujų įrengimų, leidžiančių persijungti iš vienos sistemos į kitą. Bet atsiradus derintuvams, turi atsirasti ir derintuvų standartai. Todėl šiandien mes matome bandymus netgi kurti vadinamuosius „standartų standartus": neseniai būtent šiems reikalams komunikacijų srityje buvo įkurta grupė, pavadinta Informacijos technologijos reikalavimų taryba *(Information Technology Requirements Council)*.

Kitais žodžiais tariant, mūšis dėl standartų kontrolės svyruoja tai žemyn, tai aukštyn, sustipréja ir vėl susilpnėja.Tačiau jis nesibaigia, nes yra tik didesnio nuolatinio informacijos kontrolės, siuntimo ir reglamentavimo karo dalis. Tai tik matoma kovos dėl žiniomis grįstos valdžios dalis, ir ji verda ne tik techniniuose televizijos, kompiuterių ir ir komunikacijų brūzgynuose, bet ir artimiausiame alaus bare, *bierstube,* ir, žinoma, pačioje virtuvėje.

Alaus ir dešrelės menuetas

Pramonė ir vyriausybės seniai yra nustačiusios standartus, kad būtų laikomasi produkto saugumo bei kokybės reikalavimų, o neseniai dar prisidėjo aplinkos apsaugos reikalavimai. Tačiau standartus kuria ir protekcionistinės vyriausybės, norėdamos apsisaugoti nuo užsienio produktų arba skatinti pramonės politiką. Pavyzdžiui, Vakarų Vokietija vietinės pramonės labui iš esmės uždraudė užsienietišką alų, nes jis esą „užterštas".

O koks gi alus be dešrelių? Taigi buvo uždrausti ir itališki konservuoti mėsos užkandžiai, taip pat daug kitų importuojamų maisto produktų, nes juose buvo rasta priedų, gerinančių konservuoto kumpio ir jautienos želė konsistenciją.

Prireikė derybų menueto, netgi pagrasinti Europos Bendrijos teisiniais veiksmais, kol vokiečiai nusileido. Nieko neturėtų stebinti, kad dabar Bendra sutartis dėl tarifų ir prekybos *(General Agreement on Tariffs and Trade)* numatė dar vieną standartą, trukdantį vartoti standartus nedoriems prekybos tikslams.

Be to, kad konkurencija yra ginklas nūdienos prekybiniuose karuose, yra dar viena, svarbesnė, priežastis, kodėl įsiliepsnoja *la guerre de normes*.

Prancūzų rašytojas Philippe'as Messine'as susimąstyti verčiančiame savo straipsnyje prakalbo apie tai, kad kovų dėl standartų turėtų daugėti, nes pažangioje ekonomikoje auga sisteminių produktų, palyginti su pavieniais, santykis, taigi standartai atsiduria „didžiulių pramoninių kovų centre".

Šią svarbią nuojautą pabrėžia faktas, kad gamyba dėl kompiuterizavimo nepaprastai padidino produktų įvairovę, o tai reiškia, jog sistemos turi sujungti daugiau produktų į visumą, ir tai savo ruožtu paaiškina, kodėl standartų poreikis *turi* staigiai padidėti.

Be to, tai padeda mums suprasti kitą Messine'o užuominą, esą naujuose sisteminiuose produktuose gerokai daugiau „svarbaus nematerialaus komponento, intelektualinių gebėjimų". Kadangi daugelis nedideliais kiekiais gaminamų prekių užpildo rinkos segmentus, arba nišas, tai padidėja ekonomikos koordinavimo informacijos poreikis, ir visas gamybos bei paskirstymo ciklas būna labiau priklausomas nuo informacijos.

Be to, mokslui ir technologijai žengiant į priekį, standartai rodo mus turint išsamesnių žinių. Testai ir technologijos standartams matuoti darosi vis tikslesni; vis mažiau vietos lieka paklaidoms. Standartuose užkoduota daugiau informacijos ir išsamesnių žinių.

Galų gale dėl konkurencinių patobulinimų į rinką išmetama daugiau naujų produktų; taip patenkinami (o kartu nuolat kuriami) nauji vartotojo poreikiai, ir spaudimas apibrėžti standartus pats savaime stumia į priekį mokslinius tyrimus.

Taigi visuose frontuose – mokslo, politikos, ekonomikos ir technologijos – galime laukti standartų kovos paaštrėjimo, kadangi vietoje greitai nykstančio tradicinio pasaulio atsiranda nauja gerovės kūrimo sistema.

Standartų kovų nugalėtojai sparčiai artėjančiame rytdienos pasaulyje turės savo rankose didžiulę kokybišką valdžią.

13

Administracijos politika

Tomas Varnumas yra keturiasdešimt aštuonerių metų, vis dar vedęs pirmąją žmoną. Jis dirba beveik šešiasdešimt valandų per savaitę ir per metus už tai gauna 162 000 Amerikos dolerių. Be to, jis turi galimybę pigiau pirkti akcijų, kurių siūlo jo bendrovė, bei papildomą socialinį draudimą, tačiau skraido turisto ar biznio klase. Šioje bendrovėje jis dirba jau dešimt metų, o savo pareigas eina beveik penkerius. Būdamas savo bendrovėje vos žemiau aukščiausio sluoksnio, jis svajoja tapti vadovaujančiu bendrovės darbuotoju, tačiau žino, kad turi nedaug galimybių. Kol kas jis norėtų lygių teisių su vyriausiuoju finansininku.

Bėda ta, kad Tomas yra specialistas, ir jo viršininkų manymu, menkai išmano bendrąją vadybą. Taigi jis jaučiasi lyg prirakintas prie savo specialybės ir pavydžiai skaito apie kolegas, kurie „atsiplėšė“ nuo savo profesijos ir išplaukė į aukščiausio lygio korporacijos valdymo vandenis – apie tokius žmones kaip Artas Ryanas, kuris dabar yra *Chase Manhattan Bank* vicepirmininkas, arba Edas Scheferis, *General Foods USA* viceprezidentas ir grupės vadovas, arba Josephine Johnson, *Equicor*, Amerikos nepriklausomo gyvenimo ir ligoninių korporacijos *(Equitable Life and Hospital Corporation of America),* administravimo viceprezidentė.

Tomas yra skvarbaus proto, gabus, švariai nusiskutęs ir gebantis aiškiai bei lengvai reikšti savo mintis, tačiau kartkartėmis prabyla sun-

kiai suprantamu žargonu, kas jo bendradarbius ir viršininkus gerokai suglumina; jie pakrikštijo jį „techniku".

Ryanas, Scheferis ir Johnson yra tikri žmonės, pradėję dirbti kaip kompiuterių specialistai ir „migravę" iš Informacinių sistemų, arba IS, į aukštesnįjį valdymą, o Tomas – pramanytas asmuo, kurio bruožai pagal pateiktą apibūdinimą atitinka vis augančią atkaklių ir užsispyrusių administratorių grupę, vadinamą „vyriausiaisiais informacijos darbuotojais" *(chief information officers)*. Šiandien Jungtinėse Amerikos Valstijose yra per šimtas didelių korporacijų, kurios vartoja pavadinimą „vyriausiasis informacijos darbuotojas" arba labai panašų į šį. Prieš keletą metų tokių pareigų nebuvo. Terminologija keičiasi, bet daugelyje įmonių vyriausiojo informacijos darbuotojo pareigos yra gerokai aukštesnės už tokias panašias pareigas kaip „duomenų apdorojimo vadybininkas", „informacinių sistemų viceprezidentas" arba „vadybos informacijos sistemos direktorius".

Vyriausieji informacijos darbuotojai būna vyrai – kol kas yra tik keletas moterų, – kurie atsakingi už milžiniškas lėšas, korporacijos dabar skiriamas kompiuteriams, duomenų apdorojimui ir informacinėms tarnyboms. Dėl to jie atsiduria karštame informacinių karų centre.

Kovos lygiai

Slapčiomis pasiklausykite, ką šneka vyriausiųjų informacijos darbuotojų grupė savo konferencijoje, ir gal netrukus išgirsite standartinį jų nusiskundimą: jų nesupranta aukščiausioji valdžia. Darbdaviai žiūri į juos kaip į biudžeto švaistymo centrus, bet jie patys tiki, kad veiksmingos modernios technologijos informacinės sistemos gali sumažinti išlaidas ir duoti pelną. Darbdaviai yra per mažai informuoti – *mot juste* – šiuo atveju *neišmanėliai* – apie kompiuterius ir komunikacijas, kad galėtų daryti protingus sprendimus. Ir jie neturi kantrybės mokytis. Tiesą sakant, tik vienas iš trylikos vyriausiųjų informacijos darbuotojų atsiskaito tiesiogiai bendrovės prezidentui arba vyriausiam vadovui.

Bet nors vyriausieji informacijos darbuotojai burba, jie toli gražu nėra beteisiai. Plečiantis supersimbolinei ekonomikai, verslo išlaidos informacijai apdoroti staigiai kyla. Tiktai dalis išlaidų skiriama kom-

piuteriams ir su jais susijusioms informacijos sistemoms. Tačiau ta dalis – milžiniški pinigai.

Iki 1988 metų šimtas geriausių informacinės technologijos įmonių, žurnalo *Datamation* duomenimis, gavo per 243 bilijonus JAV dolerių. Gan nuosaikiai vertinant perspektyvą galima spėti, kad per dešimtmetį šis skaičius išaugs iki 500 bilijonų dolerių. Kiekvienas organizuojantis šiuos pirkimus ir prisidedantis skirstant lėšas kažin ar yra nieko neturintis varguolis sulopytais drabužiais.Tačiau vyriausieji informacijos darbuotojai retai užsimena, kad jie skirsto ir informaciją – valdžios šaltinį kitiems ir neretai sau.

Kai tik bendrovė asignuoja daugybę dolerių informacijos technologijai, prasideda kova tarp įvairių frakcijų, besistengiančių atsikąsti biudžeto gabalą. Tačiau, be tradicinės kovos dėl teritorijos ir pinigų, vyriausieji informacijos darbuotojai atsiduria dar ir kovos dėl informacijos sūkuryje. Kas ir kokią informaciją gauna? Kas gali prieiti prie pagrindinių duomenų bazių? Kas gali *papildyti* pagrindinių duomenų bazių informaciją? Kuo grindžiama buhalterinė apskaita? Kokius duomenis kurie skyriai ir padaliniai valdo? Dar svarbiau, kas diktuoja prielaidas ar modelius, įdiegtus į programinę įrangą? Nors tokie klausimai atrodo esą grynai techniniai, konfliktai dėl jų, be abejo, daro poveikį tam tikrų asmenų ir verslo įmonių pinigams, statusui bei valdžiai.

Be to, tokie konfliktai plinta. Jei vyriausiasis informacijos darbuotojas ir jo personalas perskirsto informacijos srautus, tai sudrebina egzistuojančius valdžios ryšius. Kad nauji kompiuteriai ir jų tinklai būtų veiksmingai naudojami, dauguma bendrovių priverstos reorganizuotis. Sujuda dauguma restruktūrizacijos svertų, ir atatrankos būdu įmonėje ima plisti kova dėl valdžios.

Neseniai vyriausiųjų informacijos darbuotojų pasiūlyta išradinga vadyba parodė, kad nauja informacinė technologija nėra vien tik būdas sumažinti darbą su popieriais ar pagreitinti aptarnavimą. Kartais ji gali padėti užgrobti naujas rinkas, sukurti naujus produktus ir įsiskverbti į visai naujas sritis. Mes jau matėme, kaip *Citibank* pardavinėjo programinę įrangą JAV kelionių agentūroms arba *Seino Transport* Japonijoje krovinių vežėjams.Tokie šuoliai į naują biznį pradeda keisti organizacijos sandarą ir paskirtį. Tačiau tai sukelia dar pavojingesnes administracijos personalo kovas dėl valdžios.

Susiliejant kompiuteriams ir komunikacijoms, plečiantis tinklams, visus reikalus dar labiau komplikuoja nauja valdžios grupė, pradedanti kaišioti savo galvą į administratorių palapinę: tai telekomunikacijų vadybininkai, kurie dažnai ieškodami naudos manevruoja su Informacinės sistemos žmonėmis dėl išteklių ir kontrolės. Ar komunikacijos turėtų būti pavaldžios Informacinėms sistemoms, ar nepriklausomos?

Taigi vyriausieji informacijos darbuotojai atsiduria daugelio ginčų sūkuryje; kai kurie ginčai sukelia pačias tikriausias revoliucijas arba tampa tų revoliucijų sudėtine dalimi.

Dviejų partijų kampanija

Štai kas prieš keletą metų atsitiko *Merrill Lynch*, garsiausioje Amerikos vertybinių popierių firmoje, išleidusioje didžiulius pinigus informacinėms paslaugoms.

1976 m. *Merill Lynch* bendrosios įplaukos, po devyniasdešimt vienerių verslo metų, pasiekė magišką bilijono dolerių ribą. Po dešimties metų informacija ir informacinės technologijos pasidarė tokios svarbios, kad Merrill Operacinių ir telekomunikacinių sistemų padalinio vadovas DuWayne'as Petersonas skyrė joms 800 milijonų JAV dolerių metinių lėšų – tai buvo tik dalis pinigų, išleistų informacinėms paslaugoms ir sistemoms.

Merrill Lynch iš esmės buvo padalyta į dvi dalis. Kapitalo rinkos darbuotojai kūrė produktą – vertybinius popierius, paskolų sutartis, akcijų ir obligacijų pasiūlymus – svaiginamą gausybę investavimo būdų. Be to, jie perskaičiuodavo firmos sukauptą kapitalą. Mažmeninės prekybos darbuotojai – apie 11 000 draudimo brokerių, dirbančių 500 skyrių – priešingai, pardavinėjo produktą investuotojams.

Šios dvi įmonės dalys buvo beveik kaip dvi skirtingos politinės partijos ar gentys. Kiekviena turėjo savo principus, lyderius, taip pat ypatingas savo reikmes. Jos abi pateikdavo skirtingus reikalavimus *Merrill* informacijos sistemoms.

Merrill viceprezidento Geraldo Ely'io žodžiais tariant: „Kapitalo rinkos skyriuje viskas atliekama skubiai... Viskas vyksta dabar, pel-

nas ir nuostoliai, inventorizacijų sąrašai, kainos... viskas turi būti čia, nedelsiant... Man buvo pasirodę, kad Mažmenininkų skyriuje reikalai prasti. Kai įžengiau į Kapitalo rinkos skyrių, pasijutau visai kitokiame pasaulyje... kitokie žmonės... kitoks požiūris. Duomenų centras, aišku, funkcionuoja kitaip. Programuotojai ir jiems vadovaujantys darbuotojai yra kitokie. Gebėjimai, kurie jiems privalomi, verslo išmanymas, prekės pažinimas, prekės ir technologijos integracija – niekad nebuvau matęs tokios įtampos.“

Nenuostabu, kad tarp dviejų įmonės dalių tvyrojo didžiulė įtampa, kadangi iš milžiniško informacinėms paslaugoms ir technologijai skirto biudžeto jos norėjo gauti visiškai skirtingų dalykų. Kapitalo rinkos skyrius nuolat reikalavo žaibiško greitumo kruopščiai išanalizuotų ir sudėtingų duomenų, o Mažmeninės prekybos skyriui reikėjo daugiau duomenų apie sandorius; ta informacija buvo ne tokia rafinuota ir sudėtinga.

Panašios įtampos esama ir daugelyje kitų didelių finansinių įmonių. Kapitalą kaupiančios ir išduodančios įmonės: *Salomon Brothers*, *First Bostons*, *Morgan Stanleys*, *Goldman*, *Sachses* – paprastai daug daugiau investuoja į informacines ir ryšių sistemas negu tokios įmonės kaip *Merrill*, *Shearson* arba *Hutton*, kurių svarbiausias tikslas – mažmeninis vertybinis popierių pardavimas.

Merrill įmonėje dviejų pusių susidūrimas pasibaigė didingu politiniu mūšiu ir vadovaujančio darbuotojo išėjimu iš darbo: buvo įžvelgta, kad šis žmogus palaiko kapitalo rinkos darbuotojus ir jų informacijos reikmes.

Merrill informacijos sistemoms skirtas biudžetas nebuvo svarbiausias lemiamas veiksnys, o ateityje lėšos korporacijos veiklos taktikai taps svarbesnės, nes kompiuteriai ir ryšiai pačiu aukščiausiu lygiu ima keisti strategijas bei užduotis.

Strateginis atsitraukimas

Tai labai gerai iliustravo *Bank of Amerika*, nutaręs strategiškai išplėsti patikėtosios nuosavybės verslą.

1982 m. BofA turėjo 122 bilijonų dolerių vertės turto, buvo įdarbinęs 82 000 darbuotojų daugiau negu 1200 skyrių ir biurų nuo Sakra-

mento iki Singapūro. Vien jo kreditų skyrius valdė 38 bilijonus JAV dolerių vertybiniais popieriais maždaug 800 didelių investuojančių bendrovių ir organizacijų. Tarp jo kredito klientų buvo *Walt Disney Company*, AT&T, *Kaiser Aluminium* ir kiti pramonės sunkiasvoriai. Tačiau bankas atsiliko technologija. Tuo pačiu metu jis nutarė plėsti kreditavimo verslą, konkuruodamas su *Bankers Trust*, *State Street of Boston* ir kitais finansiniais Rytinės pakrantės milžinais.

BofA kredito operacijų padalinio vadovas Clyde'as R. Clausas suprato, kad jam reikės naujausios kompiuterių sistemos. Nors sena sistema neseniai buvo „palopyta", gavus 6 milijonus JAV dolerių, tačiau vis tiek buvo beviltiškai atsilikusi.

„Vargšų giminaičių" dienos banke seniai jau buvo praėjusios: tokių žmonių, kurie ateidavo į banko kredito skyrių, droviai paprašydavo investuoti jų lėšas, jausdavosi patenkinti, gavę glaustas pusmečio ar metines ataskaitas, jau nebuvo. Dabar klientai buvo kur kas labiau rafinuoti. Kai kurie turėjo milžiniškas sąskaitas. Jie norėjo detalios įvairiais būdais atliktos informacijos analizės. Patys didžiausieji turėjo savo galingus kompiuterius, telekomunikacijų tinklus bei sudėtingą programinę finansinės analizės įrangą ir reikalavo pačių naujausių sudėtingų duomenų.

Taigi Clausas ir BofA informacinių sistemų grupė pasisamdė konsultantų ir rangovų, kad šie kreditų srityje sukurtų pačią pažangiausią informacinę sistemą. Buvo parašyta apie 3,5 milijono programavimo instrukcijų eilučių, 13 000 valandų buvo skirta mokyti darbuotojams naudotis šia nauja informacine sistema.

Nepaisant visų įdėjimų ir spartaus darbo, nauja programa vėlavo. Nesibaigiantys nesklandumai apnuodijo visą projektą. Negana to, sistema pradėjo vis labiau šlubuoti. Klientai ėmė murmėti. Įtampa augo.

1986 metais kredito skyriaus vidaus laikraštėlis *Turtle Talk* gavo anoniminį laišką, įspėjantį Clausą nediegti naujos sistemos. Kaip tvirtino laiško rašytojas, ji dar nesanti parengta. Clausas esą manė, kad ji parengta darbui, nes kažkas jį apmulkino.

Tačiau Clausas negalėjo laukti. Klientai jau tris mėnesius nebuvo gavę ataskaitų. Reikalai klostėsi taip blogai, kad atsakingi BofA darbuotojai pradėjo išmokėti didžiules sumas už „garbės žodį", nes negalėjo surasti įrašų, reikalingų sumoms patikrinti. Po krizės vėl buvo krizė. Po

mūšio – mūšis. Staigūs aukščiausių banko valdytojų, veiklos krypties keitimai, laikinas nedarbingumas, personalo perkėlimas į kitas darbo vietas – visa tai padarė pražūtingų nuostolių kredito padaliniui. 1988 metais, šuniui ant uodegos išmetus 80 milijonų JAV dolerių, visas projektas žlugo. *Bank of America* gėdingai pasitraukė iš kreditų biznio.

Jis buvo visiškai sutriuškintas.

Vėlesniais mėnesiais kilimais klotais koridoriais ritosi nukirstos galvos. Clausas išėjo. Išėjo ir keletas aukštesnių VP. (Taip pat išėjo 320 iš 400 samdytų programinės įrangos ir sistemos projekto darbuotojų.)

Pasitraukė ir klientai, jie išsinešė maždaug 4 bilijonų JAV dolerių vertės turto. Kredito padalinio skyriai irgi dingo: dalis jų jau anksčiau buvo parduota *Wells Fargo*, kita dalis perėjo *State Street of Boston*, vienam iš pramonės lyderių, kuriam BofA ketino mesti iššūkį.

Tai buvo lyg Napoleono traukimasis iš Maskvos.

Sistemų ekspertai, – ar juos vadinsime vyriausiaisiais informacijos darbuotojais, ar sistemų sudarymo direktoriais, ar valdymo informacinės sistemos vadybininkais, – informacijų karuose yra taikiniai, pažeidžiami iš visų pusių skriejančių kulkų. Pamatę, kaip jie kyla, krinta ir prisikelia, suprantame, kaip dreba valdžios pamatai, kai keičiasi informaciją kontroliuojančios rankos.

Milžiniškų smegenų era

Kai maždaug prieš tris dešimtmečius pirmieji kompiuteriai buvo atgabenti į korporacijų biurus, spaudoje pasipylė pamąstymai apie „milžiniškų smegenų“ atėjimą. Šios didžiulės elektroninės smegenys sukaups visą įmonei vadovauti reikalingą informaciją.

(Tokios pradinio tarpsnio fantazijos apie visuotinį, viską apimantį duomenų banką ir sprendimų sistemą Sovietų Sąjungoje dar labiau plito. Čia buvo manoma, kad keletas didžiulių Gosplano kontroliuojamų elektroninių smegenų bus valstybinė planavimo agentūra ir valdys ne vieną įmonę, bet visą valstybės ekonomiką.)

Tvarka visiems laikams padarys galą informacijos netvarkai, arba chaosui. Daugiau jokio apsileidimo. Jokių nuo storumo plyštančių bylų. Jokių pamestų žinučių. Jokio netikrumo.

Dėl tokių didybės manijos fantazijų buvo žiauriai pražiūrėta padidėjusi supersimbolinės ekonomikos įvairovė ir sudėtingumas. Arogantiškai užmiršta apie atsitiktinumo, intuicijos ir kūrybingumo vaidmenį versle. O svarbiausia tai, kad manyta, jog verslo viršūnėse esantys žmonės pakankamai gerai žino, kokia informacija reikalinga ir kokia ne dirbantiems žemesnėse hierarchinėse struktūrose.

Amerikos įmonėse dar nebuvo vyriausiojo informacijos darbuotojo pareigų, tačiau jau buvo „duomenų guru"– duomenis apdorojantys profesionalai (DP). Kadangi, be jų, niekas negalėjo priversti „milžiniškų smegenų" dirbti, šiems keliems profesionalams iš esmės „priklausė" pagrindiniai įmonės kompiuteriai ir kiekvienas norintis apdoroti informaciją turėjo eiti pas juos. Guru palaimingai mėgavosi informacijos monopolija.

Paskui atsirado mikrokompiuteriai.

Staliniai kompiuteriai it uraganas įsiveržė aštuntojo dešimtmečio pabaigoje. Iškart užuodę, kad šios pigios naujos mašinos atims iš jų valdžią, daugelis duomenų profesionalų metė visas jėgas kampanijai prieš tokius kompiuterius įmonėse. Duomenų profesionalai šaipėsi iš mikrokompiuterių ribotų galimybių ir jų mažumo. Jie kovojo, kad nebūtų skiriama lėšų tokiems kompiuteriams pirkti.

Tačiau kaip ir XIX a. pabaigoje įsigalėjusi monopolija *Western Union* neįstengė išmušti telefonų amerikiečiams iš rankų, taip ir nepasotinamas verslininkų bendruomenės informacijos alkis nušlavė visus duomenų profesionalų argumentus. Netrukus tūkstančiai vadovų ėmė atleidinėti duomenų guru, pirktis mašinas ir programas, jungtis į kompiuterių tinklą.

Paaiškėjo, kad bendrovėms reikės kompiuterių tinklo, o ne vien keleto iš centro valdomų pagrindinių kompiuterių. Fantazijos apie „milžiniškas smegenis" žlugo, o kartu su jomis ir duomenų guru sukoncentruota valdžia. Šiandien didžiumoje didelių įmonių daugiau negu pusė kompiuterių duomenų apdorojimo galios yra ne Informacijos sistemų padaliniuose, ir, kaip nurodo *Deloitte & Touche* vyriausiasis vadybininkas, kompiuterių specialistai dar „praras daug įtakos sferų".

Darbuotojams jau nereikėjo droviai pešiojant plaukų sruogelę ir trypčiojant vietoje maldauti keleto minučių kompiuterio laiko. Dau-

gelio jau nekontroliavo duomenų profesionalai guru ir jų skyriams buvo skiriama pinigų kompiuteriams įsigyti.

Guru atsidūrė panašioje padėtyje kaip ir gydytojai, kurie prarado savo dieviškąjį statusą, kai vis daugiau medicininės informacijos ėmė nutekėti į nespecialiąją spaudą ir žiniasklaidą. DP dabar jau susidūrė ne su žaliais darbuotojais, o su „vartotojais“, kurie mokėjo kompiuteriu atlikti nesudėtingus darbus, skaitė kompiuterijos žurnalus, pirko kompiuterius savo vaikams, ir jų jau neapimdavo pagarbi baimė, išgirdus ką nors dėstant apie tiesioginės krypties ir pastovios programos atmintis.

„Mikrorevoliucija“ demonopolizavo kompiuterių informaciją ir atėmė valdžią iš guru.

Tačiau po mikrorevoliucijos buvo dar viena revoliucija, ir valdžia vėl pasikeitė.

Kaip ir dauguma revoliucijų, mikrorevoliucija buvo tikra maišalynė. Kai tam tikri asmenys ir įmonių padaliniai suskubo pirkti visokiausių rūšių mašinas, programinę įrangą ir paslaugas, tai iš viso to iškilo elektronikos Babelio bokštas. Jei tai būtų buvusios pavienės sistemos, nebūtų buvę taip svarbu. Tačiau kai šioms mašinoms prireikė susikalbėti tarpusavyje arba su kitu kompiuteriu, esančiu kažkur pasaulyje, neribotos laisvės trūkumai kaipmat tapo akivaizdūs.

Kompiuterių specialistai grėsmingai įspėjo savo vadovus. Kompiuterių demokratija galėjo sumažinti administracijos viršūnėlę. Ar galima imtis atsakomybės už bendrovę, kai visa kompiuterizuota jos informacijos sistema nekontroliuojama? Skirtingos mašinos, skirtingos programos, skirtingos duomenų bazės, visi „dirba kas ką išmano“ – tai padidino anarchijos galimybę biure. Atėjo metas daryti apribojimus.

Per kiekvieną revoliuciją būna pakilimo ir ekstremizmo tarpsnis, pereinantis į konsolidacijos tarpsnį. Taigi duomenų guru, remiami aukštesniosios administracijos, pasirengė įteisinti revoliuciją ir šitaip susigrąžinti nors kiek anksčiau guru turėtos įtakos.

Įvesti tvarkai kompiuterių sistemose ir komunikacijose naujiems vyriausiesiems informacijos darbuotojams buvo suteikta gerokai daugiau negu anksčiau lėšų bei įgaliojimų. Jiems buvo liepta integruoti sistemas, jas sujungti ir suformuluoti vadinamąsias „elektroninio greitkelio“ taisykles. Iš pradžių buvę centralizuotos informacijos kaupėjai,

vėliau laikinai praradę sistemos kontrolę, dabar nauji informacijos sistemos darbuotojai ir jiems vadovaujantys vyriausieji informacijos darbuotojai vėl iškilo kaip duomenų policija, įtvirtinanti naujas taisykles, kurios kartu apibrėžia ir informacinę įmonės sistemą.

Šios taisyklės, apibrėžiančios techninius įrengimų standartus ir tipus, paprastai nustato ir priėjimą prie centrinių duomenų bankų, kam suteikti pirmenybę ir daug kitų dalykų. Ironiškas likimo vingis – daugybė informacijos darbuotojų dabar giedojo ditirambus tiems patiems mikrokompiuteriams, kurių tada taip nekentė.

Aišku, kodėl. Mikrokompiuteriai jau nebe tie 98 svarų žindukliai kaip anksčiau. Kartu su mažais kompiuteriukais ir darbo vietomis dabar jie yra tokie galingi, kad gali perimti daugelį senųjų universaliųjų kompiuterių funkcijų. Taigi daugelis vyriausiųjų informacijos darbuotojų kviečia mažinti etatus ir toliau vykdyti decentralizavimą.

„Etatų mažinimas yra fenomenali kryptis, – praneša Theodore'as Kleinas iš *Boston Systems Group*. – Neseniai buvau konferencijoje su šešiasdešimčia valdymo informacijos sistemų direktorių, ir vos ne visi tai vienaip ar kitaip daro.“ Pasak informacijos darbuotojų žurnalo *CIO*, „Sumažinus darbuotojų, kontrolė pereina į verslo vadybininkų rankas. Tačiau ši kontrolė dabar aiškiai apibrėžta kompiuterių profesionalų nustatytomis taisyklėmis. Tiesa, daugelis informacijos darbuotojų, palaikomi iš viršaus, iškėlę „tinklo valdymo“ vėliavą, bando recentralizuoti kontrolę.“

DEC rinkodaros specialistas Billas Gassmanas sako: „Tinklo valdymas – tai daugiau nei technikos dalykas; tai politika.“ Jo nuomonę palaiko kiti, manantys, *Datamation* leidinio žodžiais, kad „pasisakymai už centralizuotą tinklo valdymą... dažnai slepia kieno nors, priklausančio valdymo informacijos sistemoms, norą susigrąžinti asmeninę operacinę kontrolę, prarastą per pastaruosius kelerius metus.“

Trumpai tariant, kol informacijų karai vyksta už korporacijų ribų – kiršinant, kaip mes matėme, mažmenininkus su gamintojais, arba pramonės šakas ar net valstybes vieną su kita, – korporacijų viduje irgi siaučia karai, tik mažesni.

Nori to ar nenori, vyriausieji informacijos darbuotojai ir jų personalas tapo infokariais. Nors jie gali nesuvokti šio termino ir savo vaidmens, jų neįvardyta užduotis yra perskirstyti valdžią (be abejonės, tuo pačiu metu bandant išplėsti savo valdžią).

Būdami sparčiai augančių elektroninių greitkelių ir inžinieriai, ir kariai – juk jie sistemas ir kuria, ir bando valdyti, – jie patenka į nemalonią padėtį, atstodami tam tikra prasme korporacijų „administracinio mąstymo policiją“.

Informacijos etika

Taip jie užsidirba pinigus. Jų darbas kupinas stresų ir sunkumų. Iš tikrųjų sunku pervertinti stulbinamą sudėtingumą taisyklių, kurių reikia norint sukurti ir integruoti didžiulę korporacijos informacijos sistemą, kuri pateikia informaciją tiems, kuriems jos reikia... kuri nepalieka galimybės sukčiauti, sabotuoti arba pažeisti asmens privatumą... kuri reguliuoja darbuotojų, klientų ir tiekėjų priėjimą prie įvairių tinklų ir duomenų bankų... kuri pateikia begales specialių ataskaitų... kuri leidžia klientams naudotis savo programine įranga... kuri atitinka daugybę kitų reikalavimų, daro tai iš jai skirto biudžeto lėšų – ir tolydžio perdaro viską, atsirandant naujoms technologijoms, konkurentams ir produktams.

Kuriant taisykles tokiai sistemai, reikia tokios tobulos techninės ekspertizės, kad vyriausieji informacijos darbuotojai ir personalas dažnai darydami sprendimus užmiršta patį žmogų. Kas gali prieiti prie duomenų, – politinis klausimas. Privatumas – politinis klausimas. Jei sukurta tokia sistema, kuri geriau tarnauja vienam padaliniui negu kitam, tai – politinis aktas. Netgi darbui skiriamas laikas yra politika, jei vienas padalinys gauna mažiau komunikacijos galimybių negu kitas ir turi laukti paslaugos. Lėšų skirstymas visada yra valdžios klausimas.

Taigi vos pradedame kalbėti apie informacijos kontroliavimą, staiga iškyla visokiausių nerimą keliančių parapolitinių klausimų.

Du darbuotojai yra asmeniškai dėl ko nors susipykę. Vienas iš jų sužino kompiuterio slaptažodžius, įlenda į personalo failus ir įveda kenkėjišką informaciją į konkurento dokumentus. Niekas nieko nesužino, kol auka išeina dirbti į kitą bendrovę, ir ten, aptikus kenkėjišką informaciją, atleidžiama iš darbo. Kas atsitinka? Kas turi atsakyti? Pirmoji bendrovė?

Ar darbuotojo galimybės būti paaukštintam yra neteisingai suma-

žinamos, jei jis ar ji neturi galimybės naudotis svarbia duomenų baze arba ją prarado?

Visai nedaug vaizduotės tereikia norint numatyti, koks būtų atsakymas į šiuos klausimus. Kadangi nėra visapusiškai apibrėžta, kaip turėtų būti elgiamasi, tai pačioms privačioms įmonėms palikta spręsti informacijų sistemų personalinius ir politinius reikalus. Tačiau ar su žmogaus teisėmis susiję klausimai gali būti palikti spręsti vien privačioms bendrovėms? O jeigu taip, tai kas kiekvienoje konkrečioje įmonėje turėtų rašyti taisykles? Vyriausiasis informacijos darbuotojas?

Tai jau kaip bėgimas lūžtančiu ledu. Retai kas turi daug patirties etiniais, teisiniais ir grynai politiniais klausimais, kylančiais iš poreikio apriboti verslo informacijos srautus. Paprastai aukščiausias valdantysis sluoksnis paveda šią užduotį. Tačiau kam paveda?

Ar taisyklių rašymo teise reikėtų dalytis? O su kuo? Ar bendrovės turėtų įsteigti vidaus „informacijos tarybas“ ar net „įstatymų leidžiamąsias valdžias“, kurios rašytų įstatymus, numatančius informacijos gavimo teises, atsakomybę, priėjimą prie informacijos? Ar profesinės sąjungos turėtų prisidėti darant sprendimus? Ar reikia „korporacijos teismo“, kuris spręstų ginčus dėl informacijos saugojimo ir gavimo? Ar reikia „informacijos etikų“, kurie apibūdintų naujos informacinės moralės principus?

Ar informaciją pramonėje reglamentuojančios taisyklės kaip nors darys įtaką viešajam požiūriui į informacijos gavimo laisvę platesnėje visuomenėje? Gal taisyklės pripratins mus prie cenzūros ir paslapčių? Ar ilgainiui mums prireiks tikslaus Elektroninės informacijos teisių įstatymo?

Visi šie klausimai yra apie valdžios įgijimą, ir padaryti sprendimai turės poveikį valdžių kaitai įmonėje, o galiausiai ir visoje visuomenėje.

Paradokso bomba

Kuo rytojaus verslo pasaulis darosi audringesnis, nepastovesnis ir išbalansuotas, tuo labiau nenuspėjami vartotojų poreikiai.

Greiti pokyčiai reiškia galimybę. Reiškia netikrumą. Reiškia konkurenciją tų, iš kurių mažiausiai tikiesi. Reiškia žlungančius dide-

lius projektus ir stebinamai sėkmingus mažus. Reiškia naujas technologijas, naujus įgūdžius, darbuotojus ir precedento neturinčias ekonomines sąlygas.

Visa tai dar labiau sustiprėja, kai konkurencija tampa alpiai karšta ir labai dažnai ateina iš tokių šalių ar kultūrų, kurios smarkiai skiriasi nuo tų, kurioms tas verslas buvo sukurtas.

Kaip tokiame pasaulyje netgi pats protingiausias informacijos darbuotojas gali tiksliai numatyti, kam ir kokia informacija bus reikalinga? Arba kaip ilgai bus reikalinga?

Kad verslas išgyventų audringame nūdienos pasaulyje, reikia naujų produktų ir paslaugų srauto. Kūrybingumui reikia tam tikro korporacijos viešumo – atvirumo vaizduotei, tolerancijos nukrypimams, individualumui ir laimingam atsitiktinumui, kuris istoriškai pasiteisino, kai buvo padaryta daug kūrybingų atradimų, nuo nailono bei lateksinių dažų iki *Nutra Sweet* riebalų pakaitalo.

Todėl tarp rūpestingai nukreipiamos ir atidžiai kontroliuojamos informacijos bei novatoriškumo egzistuoja didžiulis prieštaravimas.

Kuo saugesnė ir tikslesnė bus verslo informacijos sistema, kuo geriau ji bus apsaugota, apibūdinta, struktūrizuota ir valdoma, tuo labiau ji ribos kūrybingumą ir smaugs organizaciją.

Todėl mes patiriame, kad dabar išoriniame pasaulyje įsiplieskę informacijų karai – dėl visko, pradedant universalių parduotuvių skeneriais, baigiant televizorių bei technonacionaliniais standartais – vyksta ir organizacijų viduje.

Ateities versle valdžia pereis į rankas tų, kurie turės daugiausiai informacijos apie informacijos ribas. Tačiau kol tai įvyks, dabar vis labiau plintantys informacijų karai pakeis pačią verslo formą. Jei norime žinoti, kaip tai įvyks, turime atidžiau pažvelgti į šį lemiamą šaltinį – žinias, – kurių ieškojimas sudrebins valdžią nuo Niujorko iki Tokijo, nuo Maskvos iki Montevidėjo.

14

Totalinis informacijos karas

Kaip atsakas į viso pasaulio ekonomikoje įsiplieskusius karus formuojasi nauja verslo koncepcija. Kadangi žinios tampa vis svarbesnės kuriant gerovę, mes apie korporaciją pradedame galvoti kaip apie žinių stiprintoją.

Mes kalbame apie vertės didinimą, tobulinant informaciją. Mes kalbame apie didesnį dėmesį žmogaus veiksniui įmonėje. Ir mes pradedame kaišioti nosį į svetimą informaciją. Atrodo, kad meilėje ir informacijos kare viskas yra garbinga.

1985 m. balandžio 25 d. Dalase (Teksase), *Texas Instruments* bendrovėje, suskambo telefonai. Su užsienietišku akcentu kalbantis žmogus prašė susitikimo su kompanijos apsaugos vadovu. Inžinierius elektrikas Sam Kuzbary iš Sirijos, ieškojęs politinio prieglobsčio Jungtinėse Valstijose, buvo anksčiau dirbęs *Texas Instruments* bendrovėje, tačiau atleistas kaip sukėlęs grėsmę įmonės saugumui. Sklido gandai, kad Centrinė žvalgybos valdyba padėjo jam išvykti iš Sirijos, kur jis buvo dirbęs armijoje. Kuzbary savo mašinoje vežiodavosi ginklą. Dabar jis vėl norėjo įgyti TI bendrovės palankumą ir grįžti į tą patį darbą. Jis sakė turįs informacijos, kad iš TI buvo pavogtos svarbios paslaptys.

Po šio skambučio Dalaso policija ankstyvą rytą padarė kratą nedidelėje modernios technologijos įmonėje, pavadintoje *Balso kontrolės sistemos (Voice Control Systems)*, įkurtoje nekilnojamojo turto spekulianto, kuris savo veiklą baigė kalėjime už narkotikų kontrabandą. Dabar

ji priklausė kitai investicinei grupei ir jai vadovavo ankstesnis *US Telephone*, BKS, prezidentas; pasirodo, kad čia buvo įdarbinta daugybė mokslininkų iš TI, tarp jų ir Kuzbary.

Policija rado 7985 nukopijuotus kompiuterio failus iš TI naujausio tyrimų projekto apie kalbos atpažinimą. Tarp pagrindinių kompiuterių bendrovių, įskaitant IBM ir *Texas Instruments*, vyko (ir tebevyksta) įnirtinga kova, bandant priversti kompiuterį suprasti žmogaus kalbą. (Jie jau supranta, bet labai nedaug, ir tai brangiai kainuoja.) Visiems aišku, kad šios kovos nugalėtojas turės galimybę gauti pasakiškus pelnus. Bent jau Masačiusetso technologijos instituto kompiuterių mokslo skyriaus vadovas Michaelas Dertouzosas tuo metu manė, jog „tas, kuris pralauš ledus ir privers mašinas suprasti žodžius, kontroliuos informacijos revoliuciją".

Ar inžinieriai, palikę TI laivą ir persėdę į Balso kontrolės sistemos laivą, tikrai buvo kalti, pavogę 20 milijonų JAV dolerių vertus tyrimų duomenis, kaip kad pareiškė TI?

Vėliau teisme Dalaso prokurorai Tedas Steinke'as ir Jane Jackson įrodinėjo, kad padarytas nusikaltimas. Tačiau kaltinamųjų Tomo Schalko ir Gary'io Leonardo advokatai nurodė, kad nei viena iš paimtų bylų nebuvo pažymėta žodžiais „visiškai slaptai", o jie turėjo būti ant visų slaptų bylų. Negana to, laboratorijai, kurioje buvo atliekamas darbas, vadovavo talentingas ir labai nepriklausomas žmogus, George'as Doddingtonas, kuris savo laboratoriją dažnai vadindavo „laisva bei atvira" ir teigdavo, kad visi nuostabūs didieji atradimai bus padaryti, jei mokslininkai iš įvairių bendrovių ir universitetų suteiks žinių. Be to, neatrodė, kad Balso kontrolės sistemos būtų naudojusiosi TI medžiaga.

Schalkas prisiekusiesiems aiškino, jog dirbdamas TI niekad nelaikė šios medžiagos slapta. Leonardas sakė, kad jis tiesiog norėjo turėti chronologinį atliekamų tyrimų aprašą ir nusikopijavo TI kompiuterio katalogą, nes jame buvo žmonių, su kuriais jis lankė sekmadieninę mokyklą, sąrašas.

Į visa tai prokuroras Steinke'as atsakė: „Vieno dalyko jie negali paneigti. Jie pavogė šias programas, niekam nieko nesakę." Dalaso prisiekusieji, nors kai kurie skaitant nuosprendį verkė, pripažino vyrus kaltais. Jie buvo nubausti ir gavo baudas, vėliau nuteisti lygtinai.

Abu apskundė nuosprendį ir tuoj pat grįžo į darbą vėl bandyti priversti kompiuterius suprasti kalbą.

Surūdiję bėgiai ir meilės garsai viešbutyje

Sunku pasakyti, ar pramoninio šnipinėjimo mastai iš tiesų auga, nes, kaip pasakė Amerikos pramonės saugumo organizacijos *(American Society for Industrial Security)* Informacijos apsaugos komiteto narys Brianas Hollsteinas, „būti pramoninio šnipinėjimo auka – tai tarsi sirgti veneros liga. Daug kas ja serga, bet niekas nenori apie ją kalbėti". Antra vertus, informacijos vagims ir piratams dabar iškeliama vis daugiau bylų.

Hollsteinas geriau nusimanė apie informacijos vertę negu daugelis kitų. Prieš kelerius metus jis pasakė: „Daug korporacijų... iš tikrųjų nesupranta... Jos vis dar galvoja, kaip grupuoti žmones ir medžiagines vertybes, lyg būtų vis dar pririštos prie tradicinės ekonomikos. Dėl to nesugebama pripažinti, kad informacija turi vertę."

Toks požiūris greitai keičiasi. Smarkėjant kovoms dėl informacijos kontroliavimo, daugelis bendrovių nutarė, kad joms reikia daugiau duomenų apie priešininkų planus, gaminius ir pelnus. Gerokai padidėjo „konkurencinės žvalgybos" reikšmė.

Žinoma, gudrios bendrovės visada akis išplėtusios stebėjo savo konkurentus, tačiau šiandien žinios apie priešininkus yra svarbiausias ginklas informacijos karuose.

Požiūris pasikeitė dėl keleto veiksnių. Greitis, kuriuo dabar galima įsiveržti į bet kurią rinką, ilgas laikotarpis, kurio reikia moksliniams tyrimams (gaminio naudojimo ciklas, priešingai, trumpesnis), nuožmesnė konkurencija – viskas prisidėjo prie skelbiamo verslo šnipinėjimo sisteminimo ir profesionalizavimo.

Poreikis nuolat atsinaujinti reiškia, kad į naujus gaminius įdedama daugiau lėšų, o kai kurių gaminių moksliniams tyrimams reikia ypač daug lėšų. „Lustui sukurti gali prireikti šimtų darbo metų ir milijonų dolerių. Tiesiog kopijuojant jį, konkurencija pasidaro ir greitesnė, ir pigesnė", – rašo Johnas D. Halamka knygoje *„Šnipinėjimas Silikono slėnyje"* (*Espionage in Silicon Valley*), aiškindamas, kodėl dabar

bendrovės imasi atvirkščio projektavimo – išardo varžovo gaminį, kad sužinotų jo paslaptis. *Xerox* gamina konkurencingus, atvirkščiu būdu suprojektuotus kopijavimo aparatus. Bendrovės atvirkščiu būdu projektuoja ir paslaugas, norėdamos suprasti, kodėl jos yra pelningos.

Dar vienas veiksnys, skatinantis konkurencinį protą, buvo plačiai paplitęs strateginio planavimo reorganizavimas. Kažkada buvusi labai centralizuota veikla, kai personalas atsiskaitydavo vyriausiajai valdžiai, dabar yra nustumta į darbo padalinius, ir ją atlieka vadybininkai, nusiteikę konkurencijai be taisyklių. Žinojimas, ką planuoja daryti varžovai, iškart suteikia taktinį pranašumą bei leidžia pritaikyti strategiją.

Visi šie veiksniai paaiškina, kodėl 80 procentų didžiausių JAV įmonių dabar turi visu etatu dirbančius seklius ir kodėl vien tik Konkurencinės žvalgybos profesionalų draugija *(Society of Competitor Intelligence Professionals)* turi narių iš mažiausiai 300 bendrovių šešiose šalyse. Jų įmonės duoda jiems darbo.

Fortune praneša, kad *Marriott Corporation*, prieš pasiryždama įkurti nebrangių viešbučių *Fairfield Inn* tinklą, nusiuntė seklių komandą į beveik keturis šimtus konkurento viešbučių, kad šie sužinotų, koks muilas ir rankšluosčiai ten naudojami, kaip registratūra sprendžia iškilusias problemas ir ar besimylinčiųjų keliamas triukšmas girdimas gretimuose kambariuose. (Vienas iš *Marriott* konkurencinės žvalgybos agentų mėgdžiojo tokį triukšmą, o kitas gretimame kambaryje klausėsi.)

Marriott pasamdė ir „galvų medžiotojus", kad šie pasikalbėtų su varžovo viešbučių regioniniais vadybininkais, įgytų jų pasitikėjimą ir sužinotų, kiek jų konkurentas moka atlyginimo, kokį mokymą jie gavo ir ar tie vadybininkai patenkinti darbu.

Kai sunkiasvorių taksi gamintojas *Sheller–Globe Corporation* panoro gaminti naujo modelio automobilį, jis metodiškai skambino potencialiems klientams, prašydamas jų pagal svarbumą suskirstyti septynis veiksnius: kuro sunaudojimą, patogumą, matomumą pro priekinį langą, vairavimo lengvumą, sėdėjimo patogumą, lengvai pasiekiamą prietaisų skydelį ir patvarumą. Gauta informacija leido *Sheller–Globe* dizaino komandai nusibrėžti tikslus, kuriuos reikėjo pasiekti.

Kaip tikri šnipai, verslo žvalgybos agentai pradeda savo medžioklę nuo kruopštaus „laisvai prieinamų" šaltinių tyrimo. Jie rimtai studijuoja prekybos katalogus, informacinius biuletenius ir visą spaudą,

stengdamiesi atskleisti konkuruojančios įmonės planus. Jie skaito pranešimus, studijuoja kartojamus reklaminius tekstus, dalyvauja susitikimuose ir seminaruose. Jie kalbasi su buvusiais darbuotojais, daugelis kurių noriai pasakoja apie savo buvusias darbovietes.

Tačiau konkurencinės žvalgybos sekliai – tarp jų ir mokami konsultantai iš šalies – buvo pastebėti skrendantys sraigtasparniu virš gamyklos, ieškantys galimybių nustatyti varžovo darbo našumą, naršantys šiukšlių dėžėse, bene aptiks išmestų užrašų, be to, dirbantys dar agresyvesniais būdais. Žvilgsnis į varžovo įmonės vidaus telefonų knygą gali padėti susidaryti detalų organizacijos vaizdą, iš kurio įmanoma apskaičiuoti jos biudžetą. Viena japonų bendrovė nusiuntė specialistus pažiūrėti bėgių, vedančių iš Amerikoje esančio konkurento gamyklos. Rūdžių sluoksnio storumas tikriausiai turėjo parodyti, kaip dažnai arba kaip neseniai bėgiai buvo naudojami, ir padėti suprasti, kaip vyksta gamyba.

Kartais uolūs sekliai viešbučių kambariuose arba biuruose, kur vyks konkurento derybos, įtaiso „blakes“. Dar negražiau pasielgė JAV Gynybos ministerijos rangovai, kurie sumokėjo „konsultantams“, kad šie sužinotų, kokią kainą jų varžovai siūlė už Pentagono projektą, taigi jie galėjo pasiūlyti mažiau. Yra žinoma, kad kažkuris iš konsultantų davė kyšį kariniam personalui, kad gautų reikiamų duomenų.

Žinoma, konkurencinės žvalgybos profesionalai apibrėžia šią veiklą kaip *legalų* informacijos ieškojimą. Tačiau nesena Konferencijų valdybos *(Conference Board)* vyresniųjų vadybininkų apžvalga rodo, kad 60 procentų jų mano, jog korporacijoms šnipinėti tinka visos priemonės. Įsiliepsnojantys šiandienos informacijų karai vis labiau patvirtina įsitikinimą, kad naujai ekonomikai svarbi informacija leidžia pažeisti visas taisykles.

Mes žinome, kaip įvertinti metalo liejinius ar audinio rietimus. Bet daug sudėtingiau įvertinti gerą idėją. Mums trūksta naujų finansininkų ir vadybos teorijų, kurių reikia norint susidoroti su supersimboline realybe.

Mes dar nežinome, kaip elgtis su ištekliais, kurie yra gerai perkami, bet daugumą jų pateikia (ir dažnai be jokio užmokesčio) patys klientai. Arba, norėdami to ar nenorėdami, patys konkurentai. Be to, mes dar nežinome, kaip korporacija apskritai stiprina savo informacijos išteklius.

Vidus ir išorė

Per informacijos karus visai kitaip atsiskleidžia korporacijos ir jose vykstantis darbas.

Akimirką užmirškite visus pareigų apibūdinimus, užmirškite rangus, užmirškite padalinių funkcijas. Verčiau galvokite apie įmonę kaip apie žinias apdorojantį bičių avilį.

Senų tradicijų visuomenėje buvo manoma, kad darbuotojai mažai žino svarbių dalykų ir aktualią informaciją gali surinkti tik aukščiausieji valdytojai arba nedidelė personalo dalis. Šiandien, priešingai, matome, jog didžiuma veiklos įmonės viduje yra nukreipta į nuolat senstančios informacijos inventorinį papildymą, naujos informacijos generavimą ir paprastų duomenų pavertimą informacija bei žiniomis. Kad tai padarytų, darbuotojai nuolat „importuoja", „eksportuoja" ir „perkelia" duomenis bei informaciją.

Kai kurie darbuotojai daugiausia importuoja. Šie IŠORĖS–VIDAUS žmonės surenka informaciją už įmonės ribų ir pristato ją savo bendradarbiams. Pavyzdžiui, rinkos tyrimo darbuotojai yra IŠORĖS–VIDAUS žmonės. Už įmonės ribų tirdami, ką mėgsta vartotojai, jie sukuria vertę, interpretuodami tai, ką sužinojo, ir perduoda naują, aukštesnio lygio informaciją į įmonę.

Darbuotojai ryšiams su visuomene daro atvirkščiai. Jie realizuoja įmonės produktus pasaulyje, rinkdami informaciją viduje ir išplatindami, arba eksportuodami ją į išorinį pasaulį. Jie yra VIDAUS–IŠORĖS žmonės.

Įmonės finansininkai daugiausia esti VIDAUS–VIDAUS žmonės, nes informaciją renka įmonės viduje ir tik ten ją perduoda.

Geri prekybininkai yra abiem kryptimis veikiantys ESTAFETĖS žmonės. Jie paskleidžia informaciją, bet taip pat surenka ją iš išorės ir vėl perduoda ją įmonei.

Šitokios funkcijos yra susijusios su duomenų, informacijos arba žinių *srautais*. Jų skerspjūvis pateikia vaizdą daugybės funkcijų, kuriomis atnaujinama įmonės ir jos žmonių jau turima duomenų, informacijos bei žinių bazė.

Kai kurie proto darbuotojai yra kūrėjai, gebantys rasti naujų, nuostabą keliančių idėjų, sugretinimų; arba gebantys apvilkti seną idėją nauju rūbu; dar kiti „redaguoja" naujas idėjas, pritaikydami jas prie

strateginių poreikių ir praktinių išskaičiavimų, atmesdami nereikalingas idėjas.

Gyvenime mes visi esame atlikę tokius veiksmus įvairiu laiku. Tačiau kadangi skirtingos funkcijos pabrėžia vieną ar kitą veiksmą, tradiciniai pareigybių aprašymai ar vadybos temos neparodo tų skirtingumų arba jų reikšmingumo valdžiai.

Beveik kiekviename žinių apdorojimo tarpsnyje vieni žmonės ar organizacijos įgyja, o kiti netenka pranašumų. Taigi konfliktai – mažyčiai, kartais labai asmeniški informacijos karai – vyksta dėl tokių dalykų kaip: kas bus arba nebus pakviestas į susirinkimą, kieno vardai pasirodys darbų registravimo grafike, kas perduoda informaciją tiesiogiai viršininkui, o kam liepta palikti ją sekretorei, ir t. t. Tokios organizacinės kovos, vadinamieji „mikroinformacijos karai", vargu ar yra mums naujiena. Jie yra organizacinio gyvenimo bruožas. Tačiau visi jie tampa svarbūs, plėtojantis supersimbolinei ekonomikai.

Kadangi protingo žinių apdorojimo būdu sukurta vertė yra labai svarbi naujoje gerovės kūrimo sistemoje, XXI a. finansininkai ras būdų apskaičiuoti įvairios informacinės veiklos realiąją ekonominę vertę. Įvertinant pavienių asmenų ir grupių darbą, gali būti pradedama atsižvelgti į jų įnašą papildant informaciją.

Šiandien geologas, aptikęs naftos telkinį, tikriausiai gaus gerą atlyginimą iš savo įmonės už jos išteklių gausinimą. Rytoj, kai žinių ištekliai bus pripažinti pačiais svarbiausiais, darbuotojų atlyginimas bent iš dalies gali pradėti priklausyti nuo to, kiek kiekvienas žmogus prisidėjo prie korporacijos informacijos rezervų didinimo. Savo ruožtu galime tikėtis dar rafinuotesnės valdančiųjų kovos dėl teisės kontroliuoti informacijos priemones ir ją generuojančių procesų.

Holistinis šnipinėjimas

Mes jau esame pradedančių keistis vadybos hipotezių dėl darbo jėgos funkcijų liudytojai. Todėl iš visų darbuotojų vis labiau tikimasi, kad jie prisidėtų ne vien prie bendrosios įmonės informacijos, bet ir prie jos konkurencingos informacijos turtinimo.

Kaip sako Mindy Kotler, Paieškos kompanionų *(Search Associa-*

tes) įmonės prezidentė, – ši įmonė atlieka konkurencinės žvalgybos darbą JAV ir Japonijos įmonėms – japonai daug plačiau žiūri į žvalgybą negu amerikiečiai. Japonų vadovaujantys darbuotojai informacijos rinkimą laiko įprasta jų darbo dalimi, o, jos žodžiais tariant, „jei apie tai paklausi tipiško Harvardo verslo magistro, jis atsakys, kad tai yra įmonės bibliotekininko darbas".

Tačiau toks siauras požiūris jau nyksta. *General Mills* bendrovėje iš kiekvieno darbuotojo tikimasi, kad jis įsitrauks į konkurencinę žvalgybą. Netgi bendrovės valytojai, ką nors pirkdami, turi paklausti pardavėjų, ką perka konkuruojančios bendrovės ir ką jos veikia.

Telefoninio ryšio bendrovės Jungtinėse Valstijose vadovaujantiems savo darbuotojams veda seminarus ir dalija literatūrą, kurioje aiškinami konkurencinės žvalgybos metodai bei nauda. *Bayer* netgi paeiliui siunčia savo darbuotojus mokytis pas konkurencinės žvalgybos personalą, kad šie suprastų, kaip svarbu rinkti tokią informaciją. *General Electric* tiesiog įtraukia konkurencinę žvalgybą į strateginį planavimą.

Be galo iškerojusios tokios priemonės pamažu mus įtikins, kad korporacijos yra totalinio informacijos karo mašinos.

75 centų klaida

Nors verslo leidiniai atkreipė šiek tiek dėmesio į verslo šnipinėjimo plitimą, beveik nieko nebuvo pasakyta apie tai, kaip konkurencinė žvalgyba susijusi su informacinių sistemų plitimu, ir apie vyriausiojo informacijos pareigūno atsiradimą.

Tačiau šį ryšį nesunku atsekti.

Nesunku įsivaizduoti įmonės šnipinėjimo filialą, prašantį vyriausiojo informacijos darbuotojo bendradarbiauti, renkant informaciją apie konkurentą. Vyriausiasis informacijos darbuotojas tampa vis labiau atsakingas ne tik už informacijos sistemas savo įmonėje, bet ir už elektroninius ryšius su kitų bendrovių duomenų bazėmis. Tai reiškia, kad jis kontroliuoja sistemas, kurios bent jau iš dalies įsiskverbia į tiekėjų, klientų ar kitų asmenų elektroninį perimetrą, ir informacija iš konkurento arba apie konkurentą gali būti ne toliau negu už vienos elektroninės sinapsės.

Ilgiau negu metus trys Vakarų Vokietijos kompiuterių šnipai, įsilaužę į 430 kompiuterių, galėdavo gauti duomenų, susijusių su branduoliniu ginklu ir strategine gynybos iniciatyva. Jie naršė kiek širdis geidė po daugiau negu 30 su Pentagono gynybos moderniųjų tyrimų agentūra *(Pentagon's Defense Advanced Research Projects Agency)* sujungtų kompiuterinių tinklų. Šnipai buvo išaiškinti tik tada, kai Cliffordas Stollas, buvęs hipis, o dabar kompiuterių sistemos *Lawrence Berkley* laboratorijos vadybininkas, pastebėjo 75 centų neatitikimą tarp dviejų failų.

Daugelis verslo kompiuterinių tinklų dar labai nukenčia nuo nuolatinių vagių ar šnipų įsilaužimų; dažnai tai daro konkuruojančios įmonės papirkti įpykę esami arba buvę darbuotojai. Pasak *Spectrum,* Elektros ir elektroninės inžinerijos instituto žurnalo, „dauguma prisijungusiųjų (prie vietos kompiuterinių tinklų) gali savo asmeniniuose kompiuteriuose įrengti modemus, taip sistemoje sukurdami naujus praleidimo kanalus, to nežinant sistemos administratoriams".

Kai klientai elektronikos padedami gali gauti gamintojo inventorinius sąrašus, kai tiekėjai susipažįsta su savo klientų planavimo paslaptimis, varžovo informacijos diversijų galimybės yra visai realios, nepaisant priėjimo apribojimų bei slaptažodžių.

Maža to, toks priėjimas gali būti tiesioginis arba per tarpininkus, tarp jų ir per tokius, kurie nežino, ką daro. Vyriausiųjų informacijos darbuotojų žargonu tariant, vieni informatoriai yra „sąmoningi", o kiti ne. Verslo šnipai taip pat gali naudotis trečiaisiais asmenimis, kad prieitų prie informacijos, kuri informacijų karuose tampa ginklu.

Tarkime, du tokie mažmenininkai kaip *Wal-Mart* ir *K Mart* yra prisijungę prie to paties tiekėjo kompiuterių. Ar ilgai truks, kol itin uolus konkurencinės žvalgybos padalinys arba vienas iš vis didėjančio informacijos konsultantų būrio pasiūlys per atpažinimo kodus ir slaptažodžius prisijungti prie pagrindinio gamintojo kompiuterio arba telekomunikacijos linijų ir pasirausti jo duomenų bazėse? Jeigu JAV vyriausybinį kompiuterinį gynybos tyrimo tinklą į pavojų įstumti gebėjo Sovietų Sąjungos žvalgyba, pasikliaunanti keliais sekliais, savo namuose Vakarų Vokietijoje turinčiais asmeninius kompiuterius, tai ar apsaugoti mūsų komerciniai kompiuteriniai tinklai ir korporacijų duomenų bazės, nuo kurių dabar priklauso mūsų ekonomika?

Pavyzdys yra grynai hipotetinis, be jokių užuominų, kad *Wal–Mart* ar *K Mart* tai darė arba ketino daryti. Tačiau dabar yra tūkstančiai elektroninių duomenų keitimosi sistemų, ir naujos technologijos atveria stulbinamas galimybes tiek legaliai, tiek nelegaliai rinkti duomenis.

Pasitelkę šiek tiek fantazijos, galime įsivaizduoti konkuruojančios žvalgybos įstaigą priešais didelę parduotuvę, esančią kitapus gatvės, atsigabenančią savo įrengimus ir prisijungiančią prie sistemos ir gaudančią signalus, kuriuos optiniai skeneriai siunčia į kasas, taip teikdami visą realią informaciją konkurentui arba gamintojui. Kaip parodė tai, kas nutiko JAV ambasadoje Maskvoje, technologiškai viena įmonė jau gali įtaisyti tokius įrengimus, kurie tikra to žodžio prasme padarys kiekvieno vadovaujančio konkuruojančios įmonės darbuotojo sekretorės spausdinto laiško kopiją.

Tačiau totalinis informacijos karas gali nesibaigti pasyviu informacijos rinkimu. Didėja pagunda įsitraukti į „slaptą komercinį veiksmą“. *J.F.Coates* korporacijos konsultantas Josephas Coatesas mano, kad ateis diena, kai bėdų prispaustas konkurentas į varžovo įmonės kompiuterius įves klaidingus užsakymus, taip priversdamas gaminti per daug vieno modelio daiktų ir per mažai tokių, kurie yra tiesiogiai konkurencingi.

Revoliucijos vaizdo, optikos ir akustikos srityse sudaro galimybę šnipinėti arba trukdyti dviejų žmonių komunikavimui. Kalbos sintezavimas leidžia suklastoti vadovo balsą ir duoti klaidinančius nurodymus valdiniui. Tokių įsivaizduojamų galimybių yra daugybė.

Žinoma, visi šie dalykai paskatino lenktyniauti plėtojant kontržvalgybos technologijas. Dabar kai kurie kompiuteriniai tinklai reikalauja, kad vartotojas turėtų kortelę, kartu generuojančią tą slaptažodį, kurio reikia pagrindiniam kompiuteriui. Kitos sistemos, prieš leisdamos įeiti, patikrina pirštų atspaudus arba kitus fizinius ir elgesio požymius, patvirtinančius vartotojo identiškumą. Viena sistema nukreipia į žmogaus akį mažo intensyvumo infraraudonąjį spindulį ir nuskenuoja unikalų akies tinklainės dugno kraujagyslių piešinį, taip patvirtindama identiškumą. Dar kita sistema identifikuoja jos vartotoją pagal širdies ritmą.

Dėl didelės kainos toks modernus kodavimas šiandien taikomas tiktai gynybos pramonėje ir finansinėse institucijose, pvz., bankuose,

darant elektroninius pervedimus. Tačiau *General Motors* jau koduoja informaciją, kuri perduodama elektroniniais ryšio kanalais, o žaislų gamintojas *Mattel* koduoja duomenis jų perdavimo į kliento kompiuterį metu arba kai jie perkeliami iš vienos vietos į kitą.

Tarp puolimo ir gynybos svyruojanti kova yra informacijos karo vaizdas.

Todėl visais verslo lygiais: globalinių televizijos ir komunikacijų standartų... mažmenininko parduotuvės kasos... bankomato ir kreditinės kortelės... superprotingo elektroninio tinklo... konkurencinės žvalgybos ir kontržvalgybos lygmeniu – visur mus supa informacijos karas ir informacijos kariai, kovojantys dėl lemiamos Valdžių kaitos amžiaus priemonės.

Ketvirta dalis

LANKSČIOS ĮMONĖS VALDŽIA

15

Kabineto krachas

Karas dėl XXI amžiaus ekonominio viešpatavimo jau prasidėjo. Svarbiausi taktiniai ginklai šioje globalinėje kovoje dėl valdžios yra tradiciniai. Apie juos mes kasdien skaitome laikraščių antraštėse – manipuliavimas valiuta, protekcinė prekybos politika, finansiniai nuostatai ir panašiai. Tačiau kaip ir karinėje konkurencijoje, tikrai strateginiai ginklai yra pagrįsti žiniomis.

Iš tikrųjų kiekvienos tautos gyvenime reikšmingi protinio darbo rezultatai: moksliniai ir technologiniai tyrimai... darbo jėgos mokymas... moderni programinė įranga... sumanesnis valdymas... elektroniniai finansai. Tai pagrindiniai rytdienos valdžios šaltiniai, ir iš šių strateginių ginklų nėra svarbesnio už kokybišką organizacinį darbą, ypač už pačios informacijos organizavimą.

Kaip toliau pamatysime, būtent todėl šiandien kovojama su biurokratija.

Nenaudėliai biurokratai

Visi nekenčia biurokratų.

Ilgai verslininkai palaikė mitą, kad biurokratija – tai vyriausybės liga. Valstybės tarnautojai buvo laikomi tinginiais, parazitais ir paniurėliais, o verslo atstovai – dinamiškais, produktyviais, trokštančiais

įtikti klientui. Tačiau biurokratija lygiai taip pat paplitusi versle, kaip ir valstybinėse įstaigose. Tiesą sakant, daugelis didžiausių pasaulio korporacijų yra tokios pat artritiškos ir arogantiškos kaip ir bet kuri Sovietų Sąjungos ministerija.

Šiandien ieškoma naujų organizavimo būdų. Sovietų Sąjungoje ir Rytų Europoje politinės vadovybės kariauja su savo pačių biurokratija. Kai kurios vyriausybės išparduoda valstybines įstaigas, eksperimentuodamos su kompensacinėmis išmokomis ir kitomis valstybės tarnybų naujovėmis.

Tačiau būtent versle naujų organizavimo formų kampanija yra pati pažangiausia. Beveik nebūna dienos, kad nepasirodytų straipsnis, knyga ar pranešimas, viešai smerkiantis senąsias, nukreiptas iš viršaus žemyn, piramidės formos valdžios struktūras.

Vadybos guru išleidžia kaip pavyzdį aprašytus bendrovių eksperimentus, naujoviškai traktuojančius organizavimą, nuo „slapto tyrimo“ *Toshiba* bendrovėje iki antihierarchinės *Tandem Computers* struktūros. Vadybininkams patariama pasinaudoti chaoso privalumais, tūkstančiai formuluočių ir greitai praeinančių susižavėjimo receptų yra išbandomi ir išmetami taip pat greitai, kaip kuriami nauji madingi terminai.

Aišku, niekas nesitiki, kad biurokratinis organizavimas išnyks. Kai kam jis dar tinka. Tačiau dabar sutinkama, jog bendrovės žlugs konkurencinėje kovoje, jei laikysis senų centralizuotų biurokratinių struktūrų, klestėjusių tradicinėje visuomenėje.

Senų tradicijų besilaikančioje visuomenėje, net tada, kai aukščiausia valdžia yra talentingų ir netgi nebiurokratinių lyderių rankose, vis tiek už jų slypi biurokratai ir valdo tų asmenų vardu. Policija, armija, municipalitetas, ligoninės, mokyklos – visi jie organizuojami kaip biurokratinės įstaigos, nepaisant jų aukščiausių valdininkų asmenybės ar stiliaus.

Maištas prieš biurokratiją iš tikrųjų yra senų tradicijų visuomenės dominuojančios formos valdžios ataka. Ataka sutampa su perėjimu į supersimbolinę XXI amžiaus ekonomiką ir paaiškina, kodėl asmenys, kuriantys „pobiurokratines“ organizacijas, yra iš tikrųjų revoliucingi, nesvarbu, ar dalyvautų versle, ar būtų vyriausybės ar valstybės tarnautojai.

Kabinetų begalybė

Kiekviena biurokratija turi du svarbiausius požymius, kuriuos galima pavadinti „kabinetais“ ir „kanalais“. Dėl to kasdienė valdžia, arba nusistovėjusios tvarkos kontrolė, yra dviejų tipų vadovaujančių darbuotojų rankose: specialistų ir valdytojų.

Specialistai įgyja valdžią kontroliuodami kabinetuose esančią informaciją. Valdytojai įgyja valdžią kontroliuodami informacijos tekėjimą kanalais. Būtent ši valdžios sistema, biurokratijos stuburas, dabar visose didelėse bendrovėse tampa kritikos taikiniu.

Apie biurokratiją mes galvojame kaip apie žmonių grupavimo būdą. Tačiau tai yra ir „faktų“ grupavimo būdas. Įmonė, tvarkingai suskirstyta į skyrius pagal funkcijas, rinką, regionus arba produktus, šiaip ar taip, yra kabinetų, kuriuose laikoma specializuota informacija ir asmeninė patirtis, rinkinys. Techniniai duomenys siunčiami inžinieriams, o realizacijos duomenys patenka į realizacijos skyrių.

Iki pasirodant kompiuteriams, tokia „kabinetų“ sistema buvo pagrindinis informacijos organizavimo būdas kuriant gerovę. Visų pirma ši sistema buvo patraukli tuo, kad galėjo būti plečiama iki begalybės. Teoriškai buvo galima turėti begalę kabinetų.

Tačiau bendrovės ir valdymo sistemos pradeda suvokti, kad šios rūšies specializacijai yra griežtos ribos. Jos pirmiausia išryškėjo valstybiniame sektoriuje, kai valstybinės institucijos beprotiškai išaugo ir pasiekė kritišką tašką. Pavyzdžiui, pasiklausykite Johno F. Lehmano, dabartinio JAV laivyno viceministro, dejonių.

Pentagone Lehmanas prisipažino savo kolegoms, kad priviso tiek kabinetų, jog „nei aš, nei kas kitas, dabar sėdintis prie šio stalo, negalėtų tiksliai aprašyti... sistemos, su kuria ir kurioje mes turime dirbti“.

Privačios bendrovės, išaugusios milžinėmis, irgi ėmė atsimušti į organizacinės specializacijos sienas. Šiandien vis daugiau bendrovių dėl kabinetų sistemos sugniūžta nuo savo svorio. Be to, ne vien dėl dydžio sistema tampa netinkama darbui.

Valdžia prieš protą

Išeidami iš industrinės eros, mes tampame įvairiapusiškesne visuomene. Senovinė ekonomika tiko vienalytei visuomenei. Supersimbolinė ekonomika tarnauja išskaidytai visuomenei. Viskas, pradedant gyvenimo būdais ir produktais, baigiant technologijomis bei visuomenės informavimo priemonėmis, įvairėja.

Nauja įvairovė susijusi su sudėtingumu, o tai savo ruožtu reiškia, jog verslui reikia daugiau duomenų, informacijos ir techninių žinių, kad galėtų funkcionuoti. Todėl galybė tokios medžiagos sukemšama į vis daugiau kabinetų – be proto vis didinant jų kiekį iki kraštutinės ribos.

Šiandienos pasikeitimai vyksta greičiau, negu biurokratija gali juos suvaldyti. Jenos kurso kilimas Tokijuje žaibiškai išprovokuoja pirkimus bei pardavimus Ciuriche ir Londone. Televizija perduodama spaudos konferenciją Teherane tuoj pat sukelia Vašingtono reakciją. Spontaniškas politiko pasisakymas apie mokesčius tuoj pat priverčia investuotojus ir finansininkus skubiai peržiūrėti kontrolinio akcijų paketo įsigijimo sandėrį.

Mūsų informacijas apie technologijas, rinką, tiekėjus, platintojus, valiutas, palūkanų normas, vartotojo preferencijas ir kitus verslo dalykus pagreitėjusi kaita padaro sparčiai gendančia preke.

Todėl visi įmonės duomenys, įgūdžiai ir žinios nuolat yra, kinta, ir tai vyksta vis greičiau. Savo ruožtu tai reiškia, jog kai kurios senos šiukšlių dėžės, arba kabinetai, į kuriuos buvo kemšamos žinios, pradeda lūžinėti. Kiti kabinetai yra su kaupu prigrūsti. Dar kiti pasidaro nenaudingi, kadangi informacija juose pasensta arba tampa nereikalinga. Ryšiai tarp visų šių filialų, skyrių ir padalinių irgi nuolat keičiasi.

Trumpai tariant, pirmiems metams sukurta kabinetų sistema pasidaro netinkama antraisiais metais. Lengva perklasifikuoti arba išskirstyti informaciją, sukauptą kompiuteryje. Tik nukopijuok failą į naują katalogą. Bet pakeisk kad gudrus kabinetų sistemą! Kadangi schema susijusi su žmonėmis ir pinigais, kiekvienas bandymas pertvarkyti struktūrą išprovokuoja įnirtingas kovas dėl valdžios. Todėl kuo greičiau pasaulyje, už įmonės ribų, vyksta pokyčiai, tuo didesnį stresą patiria paslėpti biurokratijos griaučiai, tuo daugiau trinties ir vidinių konfliktų.

Tačiau tikros bėdos prasideda, kai dėl neramumų rinkoje, ekonomikoje ar visuomenėje įmonei atsiranda visai naujų problemų ar atsiveria galimybių. Tie, kurie turi daryti sprendimus, staiga suvokia, kad nė vienas kabinetas neturi reikiamos informacijos. Kuo didesnis pokyčių versle greitis – o jis kasdien didėja, – tuo daugiau netikėtai atsiranda tokių išskirtinių situacijų.

1984 metų gruodžio 3 d. *Union Carbide* vadovai pabudę sužinojo, kad iš jų gamyklos Indijoje, Bopale, išsiskyrė nuodingų dujų debesis ir sukėlė didžiausią pramonės istorijoje avariją. Nelaimės metu žuvo per 3000 žmonių, sužeista dar 200 000. Reikėjo tuoj pat spręsti, ką daryti, o ne laikytis įprastinės painios veiksmų koordinavimo procedūros. Tokie pat išskirtiniai, nors ne tokie pragaištingi, įvykiai pasipila verslo administratoriams ant galvų kaip ledo kruša. Japonijoje *Morinaga Chocolate* vadovai sužino, kad paslaptingas žudikas užnuodija jų produkciją... *Guinness* bendrovei Britanijoje suduoda smūgį skandalas dėl machinacijų vertybiniais popieriais... *Pennzoil* ir *Texaco* įveliamos į milžinišką teisinę kovą... *Manville* korporacija turi bankrutuoti dėl teismų, kuriuose ginamos su asbestu dirbusių darbininkų teisės... CBS turi atremti Tedo Turnerio žaibišką karą... *United Airlines* susiduria su precedento neturinčiu atveju – ji priversta išpirkti savo pilotams priklausančias akcijas pirkėjo siūloma kaina, paskui įmonė žlunga ir sukelia bankrotus Volstrite. Tokie ir daugelis smulkesnių, todėl niekur nenušviečiamų, įvykių įstumia vadovus į tokią padėtį, kokiai nei jų, nei jų biurokratų niekas nerengė.

Jei susiklosto situacija, kurios neįmanoma pavesti spręsti tam tikrą informaciją kaupiantiems kabinetams, biurokratai įniršta. Jie pradeda kovoti dėl įtakos zonų, pinigų, žmonių ir informacijos kontrolės. Tai atpalaiduoja nepaprastai daug energijos ir nežabojamų emocijų. Tačiau, užuot pasinaudojus visomis šiomis galiomis problemoms spręsti, jos sudeginamos *Sturm und Drang* metu. Negana to, šios brolžudiškos kovos verčia įmonę elgtis iracionaliai. Išliaupsintas biurokratų „racionalumas“ tiesiog išgaruoja. Ne protas, o valdžia tampa svarbiausiu veiksniu darant sprendimus.

„Drambliakupranugariai“ ir keblūs dalykai

Kai atsitinka kas nors ypatingo, kas netelpa į informacijos kaupimo kabinetus, iš pradžių bendrovė instinktyviai tai ignoruoja. Tokia stručio reakcija pastebėta, kai iš pradžių Jungtinėse Valstijose pasirodė užsienietiški automobiliai. Pirmieji maži automobiliai *Opel* ir *Citroën Deux Chevaux*, pasirodę Amerikos gatvėse, privertė Detroito biurokratus gūžtelėti pečiais. Netgi kai pasipylė automobiliai *Volkswagen*, milžinai biurokratai automobilių gamintojai nepanoro galvoti apie neįtikėtiną dalyką. Jų bendrovėse nebuvo padalinių, turinčių kovoti su užsienio konkurentais, nebuvo kabinetų, kaupiančių reikiamą informaciją.

Kai biurokratai verčiami spręsti problemą, netinkančią nei vienam egzistuojančiam kabinetui, jie elgiasi pagal stereotipus. Po tam tikro išsisukinėjimų laikotarpio kas nors neišvengiamai pasiūlys steigti naują padalinį (kurio vadovas turėtų būti jis pats). Naujas padalinys iš karto pradedamas laikyti senesnių padalinių biudžetą ryjančiu konkurentu – ir iš tikrųjų jis gali toks pasidaryti. Šito niekas nenori, todėl pasiekiamas kompromisas. Kompromisas yra vadinamasis „drambliakupranugaris“, tarpžinybinis komitetas arba ypatingos paskirties būrys; Vašingtone jų galybės. Kaip ir didelėse bendrovėse.

Šis naujas padalinys būna lėtos, gremėzdiškos dramblio eigasties ir kupranugario intelekto koeficiento derinys, iš tikrųjų tai dar vienas kabinetas, tik jo personalas paprastai būna jauni žmonės, atsiųsti iš pagrindinių padalinių ne tiek problemos spręsti, kiek užtikrinti, kad naujasis padalinys su tokia priklausomybe ir biudžeto paskirstymu nesubyrės.

Kartais atsiradusi problema yra tokia kebli, kad niekas nenori jos imtis. Ji arba atiduodama į jauno, nepatyrusio nelaimėlio rankas, arba tampa niekam nereikalinga našlaite: bręsta dar viena krizinė situacija.

Matydamas visas šias vidaus kovas, supykęs bendrovės informacijos vadovas nutaria „pakirsti biurokratizmą“. Jis paskiria „vadovą“, teoriškai turintį suvienyti visas tiesiogiai su svarstomu dalyku susijusias institucijas, filialus ir padalinius. Tačiau, jei trūksta informacijos įveikti problemai, vadovas irgi baigia savo karjerą, būdamas priklausomas nuo anksčiau egzistavusios kabinetų sistemos.

Tada vadovas nutaria, kad žemesniųjų grandžių biurokratų šturmas nieko gero neduos. Taigi jis arba ji bando kitą standartinę taktinę gudrybę – tyliai paveda spręsti problemų „monteriui" („konfliktų reguliuotojui") iš savo asmeninio personalo, ilgiau nelaukdamas, kol lėta, besipriešinanti biurokratinė mašina pradės veikti. Šis bandymas atsisakyti egzistuojančių padalinių tik dar labiau juos papiktina, įsižeidę jie pradeda uoliai dirbti, taip garantuodami personalui nesėkmę.

Panašiai atsitiko, kai Ronaldas Reaganas pavedė darbuotojams iš savo Nacionalinės saugumo tarybos, kuri tradiciškai nėra operatyvinis padalinys, perimti funkcijas, paprastai atliekamas Gynybos, Valstybės, arba Centrinės žvalgybos valdybos biurokratų. Bandymas susitarti su „nuosaikiųjų pažiūrų" žmonėmis Irane, tikintis, kad jie padės išlaisvinti Amerikos įkaitus, žlugo prezidento akyse. (Vėliau *Tower* komisija, tyrusi Irangeito fiasko, atsakingai pareiškė, kad skandalo būtų buvę galima išvengti, jeigu Baltieji rūmai būtų „ pritaikę sistemą"– t. y. būtų pasitikėję biurokratais, o ne Baltųjų rūmų personalu. Taip ir nebuvo pasakyta, ar biurokatams, kuriems pirma nepavyko nei susitarti dėl įkaitų išlaisvinimo, nei išvaduoti juos karine jėga, būtų pavykę ten, kur nepasisekė personalui.)

Panašūs valdžios žaidimai žaidžiami *kiekviename* skyriuje, o skyriaus padaliniai irgi stengiasi pergudrauti vienas kitą dėl pinigų, žmonių ir informacijos kontrolės. Kai kas gali pamanyti, kad vidaus kova pasibaigia įvykus skaudžiai krizei.Tačiau kai vadovų galvos atsiduria ant ešafoto, atsitinka priešingai. Politikoje ir netgi kariuomenėje krizės dažniausiai išryškina tai, kas blogiausia, o ne tai, kas geriausia organizuojant.

Tereikia pasiskaityti istorinėje literatūroje apie kariuomenės rūšių konkurenciją mūšio įkarštyje arba apie kovą dėl gyvybės ar mirties tarp konkuruojančių Britanijos žvalgybos ir slaptosios tarnybos per Antrąjį pasaulinį karą, pajusti fanatizmą, kurį gali išryškinti grynai biurokratinė kova, ypač krizių metu. Verslas irgi nėra laisvas nuo tokio destruktyvaus žaidimo ir fanatizmo. Kadangi „racionalios" biurokratijos įvaizdis yra klaidingas. Valdžia, o ne protas yra klasikinių piramidžių, iki šiol gadinančių verslo vaizdą, varomoji jėga.

Todėl viliantis pakeisti biurokratiją reikia daugiau negu išjudinti žmones, laikinai atleisti iš darbo „kvailius", suburti grupes, kurioms

vadovautų „viceprezidentas“, netgi suskaidyti įmonę į daugybę „pelno centrų“. Kiekvienas rimtas verslo ar valdymo sistemos restruktūrizavimas turi tiesiogiai atakuoti informacijos šaltinį ir visą juo pagrįstą valdžios sistemą. Kadangi kabineto sistema išgyvena krizę.

Užsikimšę kanalai

Spartėjant pokyčiams „kabineto krizę“ sustiprina lygiagretus ryšių „kanalų“ irimas.

Sumanūs verslininkai visada žinojo, kad bendrovei sekasi tada, kai jos dalys dirba drauge. Jei komercijos skyrius dirba puikiai, bet gamintojai nespėja laiku pristatyti... arba jei reklama yra nuostabi, bet nesuderinta su teisinga kainų politika... jei inžinieriai visai neišmano, ką gali parduoti prekybininkas... jei finansininkai tiktai skaičiuoja pupeles, o teisininkai tik žiūri įstatymų, visai nesidomėdami verslu, įmonei negali sektis.

Tačiau išmintingi vadovai taip pat žino, kad žmonės viename skyriuje ar padalinyje retai kada kalbasi su savo kolegomis iš kito skyriaus. Iš tikrųjų kaip tik tokio kryžminio komunikavimo trūkumas suteikia vidurinio rango vadovui valdžią. Ir vėl matome, kokia reikšminga yra informacijos kontrolė.

Vidurinio rango vadovai koordinuoja kelių pavaldžių padalinių darbą, rinkdami ataskaitas iš vadovaujančių tų padalinių specialistų. Kartais vadovas gauna informaciją iš vieno valdinio ir perduoda ją kitam, taip tapdamas formaliu ryšio kanalu tarp kabinetų. Kartais jis arba ji gali perduoti informaciją žodžiu kitos padalinių grupės vadovui. Tačiau pagrindinė vidurinio rango vadovo užduotis yra surinkti iš esmės kitokią informaciją, kurią specialistai suskaidė dalimis, ir sintezuoti ją prieš perduodant kanalais į aukštesnį valdžios piramidės lygį.

Kitaip sakant, kiekvienoje biurokratijoje žinios horizontaliai yra suskaidomos, o vertikaliai vėl sujungiamos.

Todėl informacijos kontrole pagrįsta valdžios struktūra buvo aiški: specialistai kontroliavo kabinetus, o vadovai – kanalus.

Ši sistema puikiai veikė tol, kol verslas judėjo lėtai. Šiandien pokyčiai tokie greiti, o reikalinga informacija tokia sudėtinga, kad ka-

nalai, kaip ir kabinetai, užversti informacija (daug būna ir per klaidą atėjusios).

Dėl to dabar daugiau negu kada nors anksčiau vadovų peržengia kanalo ribas, apeidami sistemą, nuslėpdami informaciją nuo savo vadovų ir bendradarbių, perduodami ją neoficialiai, „šonais", komunikuodami „atsarginiais kanalais", taikydami „ dvigubą ėjimą" (vieną formalų, kitą ne), įkaitindami ir įveldami į tarpusavio kovas, kurios dabar drasko net geriausiai valdomas biurokratines struktūras.

Vienas pražiūrėtas paaiškinimas, kodėl japonų įmonės daug geriau valdė biurokratijos žlugimą, yra tam tikra atsarginė sistema, kurios nėra Amerikos ir Europos įmonėse.

Vakarų įmonės priklauso nuo kabinetų ir kanalų, o japonų dar turi vadinamąją *dokikai* sistemą. Ši sistema yra nukrypimas nuo formalios biurokratijos, tačiau padaro ją daug veiksmingesnę.

Didelėje japonų įmonėje visi naujokai, vienu metu priimti į darbą – gal juos būtų galima vadinti įeinančiąja klase arba „kohorta", – tarpusavy bendrauja tol, kol dirba įmonėje, su amžiumi vis kildami rangų laiptais aukštyn. Po kiek laiko *dokikai* nariai būna išskirstyti po įvairius įmonių skyrius ir filialus, jiems pavedamos įvairios pareigos. Kai kurie greičiau už kitus kyla rangų laipteliais.

Tačiau ši vadinamoji brolija kartu leidžia laisvalaikį, vakarais susitinka, išgeria daug alaus ir sakės, o svarbiausia, pasikeičia daugelio kabinetų, neįeinančių į formalius hierarchijos kanalus, informacija.

Būtent per *dokikai* perduodami „realios", arba „tikros", padėties faktai, kurie skiriasi nuo oficialios bendrovės linijos. *Dokikai* vyrai, atsipalaidavę nuo alkoholio, kalbasi vienas su kitu *honto*, reikšdami tikrus jausmus, o *tatemae* – sakydami tai, ko iš jų tikimasi.

Būtų klaidinga manyti, jog japonų korporacijoje viskas sklandu, nėra konfliktų, darbas našus, sutariama su visomis šalimis. Tai neteisingas įspūdis. Tačiau ši informacijos terpė, *dokikai*, maitinanti biurokratijos viršūnę, leidžia patyrimui ir informacijai apie asmenis skverbtis per bendrovę net tada, kai formalūs kanalai ir kabinetai perkrauti. Tai suteikia japonų korporacijai informacinį pranašumą.

Tačiau dabar to jau neužtenka, kad organizacija išliktų, ir netgi ši sistema ėmė griūti. Todėl bendrovės lenktyniauja, kuri greičiau įsirengs elektronines alternatyvas senoms biurokratinėms komunikaci-

jos sistemoms, o kartu su jomis ateina didžiulė reorganizacija ne tik Japonijoje, bet ir Jungtinėse Valstijose, Europoje bei visose moderniose ekonomikose.

Todėl tai, ką mes regime, yra pačioje biurokratijos širdyje besiskleidžiantis krizės pumpuras. Greiti pasikeitimai ne tik užvaldo kabineto ir kanalų struktūrą, bet ir pakanda pačias giliausias šaknis, kurios laiko sistemą. Tai reiškia, kad galima iš anksto numatyti, kas ką bendrovėje turi žinoti. Tai prielaida, pagrįsta idėja, jog organizacijos iš esmės yra mašinos ir veikia tvarkingoje aplinkoje.

Šiandien mes suprantame, kad organizacijos – tai ne mašinos ir kad audringoje aplinkoje, kurioje vyksta revoliuciniai perversmai, kur būna staigmenų ir konkurencinių nusivylimų, jau neįmanoma iš anksto numatyti, ką kiekvienam reikia žinoti.

Laisvai sklindanti informacija

13 skyriuje matėme, kaip bendrovės bando sutvarkyti informaciją, kurdamos kompiuterizuotas informacijos valdymo sistemas *(management information systems, MIS)*. Pasirodo, kai kurios bendrovės ketino paremti senąją sistemą, panaudodamos kompiuterius ir komunikacinius ryšius, išplėtodamos kabinetų tinklą ir komunikacinių kanalų pajėgumą. Kitos bendrovės turi tikrai revoliucinių užmojų. Jos nori suardyti kabinetų bei kanalų sistemą ir pakeisti ją laisvai sklindančios informacijos sistema.

Norint išsamiai įvertinti šios plėtros krypties reikšmę ir suprasti, kokia valdžių kaita dėl jos įvyksta, reikia pažymėti ganėtinai svarbią (bet dažnai nematomą) paralelę tarp biurokratijos ir mūsų pirmųjų kompiuterių.

Pirmosios didelės kompiuterinių ryšių linijos, aptarnaujamos duomenų guru, palaikė verslo ir valdymo sistemų biurokratus.Taip atsitiko dėl to, kad visuomenė iš pradžių kompiuterių bijojo ir neapkentė. Paprasti žmonės pajuto, jog šios pasibaisėtinos mašinos gali būti dar vienas valdžios įrankis, panaudotas prieš juos. Negi kompiuterių duomenų bazės priminė biurokratiją, kuriai jie tarnavo.

Pirmieji versle naudojami kompiuteriai atliko paprastas užduotis,

pavyzdžiui, registravo tūkstantines algoms skirtas sumas. Tarkim, Johno Doe įrašą sudarė kompiuterininkų vadinamieji „laukai“. Jo pavardė galėjo būti pirmas laukas, adresas - antras, pareigos – trečias, pagrindinis atlyginimas – ketvirtas ir t.t.

Kiekvieno asmens adresas buvo rašomas į antrą lauką, kiekvieno bazinis atlyginimas – į ketvirtąjį lauką.

Taigi visa informacija, įvedama į algų failus, patekdavo į tam skirtas duomenų bazės vietas – kaip ir biurokratinėje sistemoje informacija buvo adresuojama tam skirtiems kabinetų padaliniams.

Be to, pirmųjų kompiuterizuotų duomenų sistemos buvo labai hierarchinės, taigi vėl kaip biurokratija, kuriai kompiuteriai buvo skirti. Informacija pagal hierarchiją buvo laikoma atmintyje ir pati techninė įranga kompiuterio galias sukoncentruodavo bendrovės piramidės viršūnėje. Smegenys slypėjo pagrindiniame kompiuterinės įrangos komplekte, o žemiau esančios mašinos nebuvo protingos. Žargonu jos buvo vadinamos „kvailais terminalais“.

Mikrokompiuteris visa tai revoliucionizavo. Pirmą kartą protas buvo padėtas ant tūkstančių darbo stalų, paskirstydamas duomenis ir sukurdamas valdžią. Nors šiaip jau daug kam jis sukėlė tikrą šoką, tačiau biurokratinėms organizacijoms pernelyg baimintis nebuvo ko.

Priežastis buvo ta, kad nors dabar atsirado daug kompiuterizuotų duomenų bankų vietoje vieno milžiniško centrinio banko, juose sukaupta informacija vis tiek buvo sukimšta į konservatyvius, iš anksto numatytas pareigas atliekančius kabinetus.

Tačiau šiandien mes stovime ant tolesnės informacijos organizavimo kompiuterizuotose duomenų bazėse revoliucijos slenksčio.

Vadinamosios „sąryšinės“, „reliacinės“ duomenų bazės dabar leidžia vartotojams pridėti ir atimti laukus, susieti juos naujais būdais. SPC, Programinės įrangos paslaugų įmonės, kuriančios programas finansinėms įmonėms, viceprezidentas Martinas Templemanas pasakė: „Pagalvoję apie visus... pasikeitimų aspektus, mes supratome, kad... hierarchiniai... santykiai tarp duomenų bus tikra nelaimė.“ Naujos duomenų bazės „turėjo leisti susidaryti naujiems santykiams“.

Tačiau tokios sistemos šiandien tebėra tokios griozdiškos, kad negali sklandžiai veikti mikrokompiuteriuose.

Prasidėjo kitas tarpsnis, neseniai atsiradus hipermedia duomenų

bazėms, galinčioms išsaugoti ne tik tekstą, bet ir brėžinius, muziką, kalbą bei kitus garsus. Dar svarbiau, kad hipermedia susieja duomenų bazes ir programas, suteikiančias vartotojui daugiau lankstumo negu ankstesnės duomenų bazių sistemos.

Netgi sąryšinėse sistemose duomenys gali būti susieti tik iš anksto numatytais būdais. Hipermedia labai išplečia informacijos iš skirtingų laukų ir dokumentų sujungimo, perjungimo, manipuliavimo būdų kiekį. Pirmosiose duomenų bazėse informacija buvo struktūriškai išdėstyta kaip medis, t. y. eidamas nuo ant vienos šakos esančio lapo prie ant kitos šakos esančio lapo, turėjai sugrįžti atgal prie kamieno. „Hiper“ sistemos yra kaip voratinklis, jomis galima lengvai judėti nuo vienos informacijos dalies prie kitos tame pačiame kontekste.

Galutinis hipermedia pradininkų tikslas, nors visi sutinka, kad dar negreit jis bus pasiektas, yra sistemos, kuriose informacija gali būti surenkama, konfigūruojama ir pateikiama kone nesuskaičiuojama galybe būdų. Tikslas yra „laisvos formos“, arba „laisvai sklindanti“ informacija.

Įspūdingą šios rūšies reginį (pavadintą hiperkorta, *Hypercard*, ir išpopuliarintą *Apple*) pirmą kartą pademonstravo jo autorius Billas Atkinsonas Bostono kompiuterių parodoje. Tai, ką jis parodė, iš pradžių apstulbino žiūrovus.

Pirmiausia ekrane pasirodė kaubojaus nuotrauka. Kai Atkinsonas spustelėjo ties kaubojaus skrybėle, ekrane ėmė rastis kitokios skrybėlės ir kepurės, viena iš jų buvo beisbolo žaidėjo kepuraitė. Kai Atkinsonas spustelėjo ties šia kepuraite, ekrane vienas po kito ėmė rodytis kiti vaizdai, susiję su beisbolu. Jis galėjo ištraukti informaciją iš duomenų bazės ir labai įvairiais būdais rasti joje pavyzdžių.

Tai taip skyrėsi nuo ankstesnių duomenų sistemų, kad atrodė, lyg kompiuteris laisvai, it žmogus, bendrautų.

Peržengdama įprastines kategorijas ir pasiekdama įvairių duomenų rinkinius, hipermedia leidžia, sakykim, dizainerei, kuriant naują gaminį, nardyti po sukauptą informaciją natūraliai, kur veda vaizduotė...

Pavyzdžiui, ji gali akimirksniu persikelti nuo techninių duomenų prie pirmųjų šio gaminio, pasirodžiusio rinkoje, nuotraukų... prie cheminių abstrakcijų... prie žymių mokslininkų biografijų... prie rinkodaros grupės, aptarinėjančios gaminį, vaizdo įrašo... prie transporto tarifo

lentelių... prie panašų produktą gaminančios grupės videoįrašų... prie dabartinių naftos kainų... arba visų sudedamųjų dalių, reikalingų naujam produktui, sąrašo... o kur dar naujausi politinės rizikos tyrimai tose šalyse, iš kurių bus gabenamos žaliavos.

Be to, kad leidžia naudotis gerokai didesniu prieinamos informacijos kiekiu, hipermedia dar leidžia taip ją „išsluoksniuoti", jog vartotojas gali pasiekti daugiausia arba mažiausia abstrakčią jo formą, arba palengva lipti žemyn arba aukštyn abstraktumo kopėčiomis. Arba generuoti naujas idėjas, nauju būdu sugretindamas duomenis.

Įprastinės duomenų bazės tinkamos informacijai gauti tada, kai tiksliai žinoma, ko norima. Hipersistemos geros, kai ieškoma to, dėl ko abejojama. *Ford Motor* bendrovė kuria „Diagnostinės sistemos paslaugų skyrių" mechanikams, kad jie galėtų ieškoti ir rasti atsakymus į klausimus, kai tiksliai nežino, kas atsitiko jūsų automobiliui.

JAV aplinkos apsaugos agentūra yra pateikusi hiperteksto duomenų bazę, kuri padėtų bendrovėms susigaudyti ir susieti vieną su kita sudėtingas dviejų milijonų požeminių cisternų sandėliavimo taisykles. Kornelio universitetas taiko hipersistemą antro kurso medikų mokymo programoms, ji padeda studentams dialogo forma susidaryti mokymosi kursą. Toledo universitetas rengia hipertekstu pagrįstą ispanų literatūros kursą.

Mes vis dar neturime galimybės sumesti įvairias duomenų ar informacijos rūšis į vieną puodą, o paskui naršyti po jį visiškai nepriklausomai nuo programuotojo nurodymo, kas yra susiję, o kas ne. Tačiau tyrimų kryptis yra aiški. Pamažu einame laisvo (arba bent jau laisvesnio) informacijos kaupimo ir valdymo link.

Biurokratija su savo kabinetais ir iš anksto numatytais kanalais slopina spontaniškus atradimus bei naujoves. Priešingai, naujosios sistemos, leisdamos pritaikyti ir sisteminį, ir intuityvų ieškojimą, atveria duris laimingam atsitiktinumui, be kurio naujovės neįmanomos.

Visa tai sukuria naują stulbinamą laisvės pojūtį.

Reikšmingas yra tas faktas, kad dabar mes stengiamės priartėti prie galingų informacijos apdorojimo formų, kurios yra visiškai nebiurokratiškos.

Anksčiau kompiuteryje tarytum buvo įsitaisęs mažas biurokratas, viską darantis nuosaikiai, hierarchiškai, iš anksto numatęs; dabar artėjame prie laisvo stiliaus, atviros informacijos. Vietoj vieno universa-

laus kompiuterio ar kelių milžiniškų baisiausio pajėgumo procesorių dabar bendrovės turi tūkstančius asmeninių kompiuterių, kurie ilgainiui bus tokie patys pajėgūs.

Ši informacijos kaupimo ir apdorojimo forma skatina esminę mąstymo, analizavimo ir išraiškos revoliuciją, didžiulį šuolį į organizacinį kūrybiškumą. Bet tai galų gale reiškia ir mažų sustabarėjusių informacijos monopolių, kuriuos superspecializacija sukūrė biurokratinėje įmonėje, žlugimą. Ir tai reiškia, kad šių specializuotų monopolių sargybiniai neteks valdžios.

Čia tik pasakos pradžia. Prie šių tikrai revoliucinių informacijos kaupimo ir vartojimo būdų dar turime pridėti nehierarchinius komunikacijų tinklus, susipinančius bendrovėse, kertančius skyrių ribas bei jungiančius ne tik specializuotų skyrių, bet ir žemiau, ir aukščiau ant hierarchijos laiptelių esančius vartotojus.

Dabar ant žemiausio laiptelio esantis jaunas darbuotojas gali tiesiogai bendrauti su aukščiausiojo rango vadovais, sprendžiančiais tą pačią problemą; be to, svarbu tai, kad bendrovės vadovas vienu mygtuko spustelėjimu gali pasiekti bet kurį žemesnio lygio darbuotoją ir drauge su juo peržiūrėti vaizdinę medžiagą, redaguoti siūlymą, studijuoti projektą arba analizuoti duomenų lentelę – padaryti visa tai be vidurinės grandies vadovų.

Todėl ar jus dar stebina faktas, kad per pastaruosius metus taip drastiškai sumažėjo vidurinės grandies vadovų pramonėje skaičius?

Kai naujos informacijos kaupimo formos suduoda smūgį specializacijai, naujos komunikacijos pribaigia hierarchiją. Atakuojami du biurokratinės valdžios šaltiniai: kabinetai ir kanalai.

Žinios yra valdžia, valdžia yra žinios

Čia mes pažvelgsime į vieną iš svarbiausių ryšių visuomenėje, į kurį nekreipiama dėmesio: į ryšį tarp žinių ir valdžios, į jungtį tarp to, kaip žmonės organizuoja savo koncepcijas, ir to, kaip jie organizuoja savo institucijas.

Trumpai sakant, tai, kaip mes organizuojame žinias, dažnai lemia, kaip organizuojame žmones, ir atvirkščiai.

Kai informacija buvo suvokiama kaip specializuota ir hierarchinė, ir verslas turėjo būti specializuotas ir hierarchinis.

Jei biurokratinis informacijos organizavimas realiame gyvenime pasireiškia kokiomis nors institucijomis – korporacijomis, mokyklomis, vyriausybėmis, – tada politinis spaudimas, biudžetai ir kitos jėgos įšaldo kabinetus bei kanalus. Tai savo ruožtu įšaldo informacijos organizavimą ir trukdo susidaryti naujoviškiems suvokimams, vedantiems į radikalius atradimus.

Šiandien spartūs pokyčiai negalimi be greitų sprendimų, tačiau kovodama dėl valdžios biurokratija pasidaro baisiai lėta, ir tai jau yra visiems žinoma. Konkuruojant reikia nuolat atsinaujinti, bet biurokratinės jėgos smaugia kūrybiškumą. Naujoje verslo aplinkoje reikia ir kruopščios analizės, ir intuicijos, bet biurokratija stengiasi atsisakyti intuicijos ir pakeisti ją mechaninėmis idiotiškomis taisyklėmis.

Biurokratija neišnyks, jei neišnyks valstybė, tačiau sąlygos, leidusios biurokratijai suvešėti ir net tapti labai veiksminga mašina, keičiasi taip greitai ir radikaliai, kad ji nebegali atlikti jai skirtų funkcijų.

Kadangi šiandien verslo pasaulį drebina netikėti įvykiai, pralaimėjimai, persivertimai ir šiaip neramumai, neįmanoma iš anksto tiksliai žinoti, kam kokios informacijos reikės. Dėl to informacija, reikalinga valdytojams ir darbuotojams, norintiems gerai atlikti savo darbą, ką jau kalbėti apie jo atnaujinimą ir pagerinimą, negali pasiekti pirmose gretose esančių vadybininkų ir darbuotojų dėl senų oficialiųjų kanalų.

Tai paaiškina, kodėl milijonai protingų, kruopščiai dirbančių darbuotojų negali atlikti savo užduočių – atverti naujų rinkų, sukurti naujų produktų, tobulinti technologijų, geriau aptarnauti klientus arba didinti pelną; jie turi apeiti taisykles, laužtis per formalių būdų užtvaras. Kiek darbdavių šiandien turi užsimerkti matydami, kaip pažeidžiama formali tvarka, kad būtų atliekamas darbas?

Norint būti veikliu žmogumi, tikru meistru, kanceliariškumo naikintoju, tokiu darbuotoju, kuris imasi ko nors ir padaro, reikia sugniuždyti biurokratiją.

Taigi informacija pradeda lietis per formalių kanalų kraštus į neformalius tinklus, pasišnekučiavimo sistemas lyg išsikerojęs vynuogienojai, o biurokratija stengiasi tai užgniaužti. Tuo pačiu metu korporacijos leidžia bilijonus, kurdamos elektronines alternatyvas senoms ko-

munikacijų struktūroms. Tačiau tam reikia didžiulių tikro organizavimo pasikeitimų, skirstant žmones į kategorijas ir grupes.

Dėl visų šių priežasčių ateinančiais metais atūš verslo restruktūrizavimo cunamis, kurio fone dabartinė korporacijų sukrėtimo banga atrodys kaip ribuliuojantis vandens paviršius. Specialistai ir vadovai pamatys, kad jų įsitvirtinusiam valdymui gresia pavojus, kad jie praranda kabinetų bei kanalų kontrolę. Valdžių kaita nusiris per bendroves ir ištisas pramonės šakas.

Todėl, keisdami santykį tarp informacijos ir gamybos, mes sukrečiame pačius ekonomikos bei politinio gyvenimo pagrindus.

Štai kodėl mes išgyvename didžiausios verslo istorijoje valdžių kaitos metą. Ir pirmieji jos požymiai jau matomi naujo tipo organizacijose, kaip grybai dygstančiose aplink mus. Mes jas vadiname „lanksčiomis ateities įmonėmis“.

16

Lanksti įmonė

Susipažinkite su šiandienos verslo herojais – tokiais žmonėmis kaip Sergio Rossi's. Jis nėra koks pasipūtęs biurokratas ar stikliniame dangoraižyje jaukiai įsitaisęs finansų magnatas. Ne, jis dirba savo namuose Rytų Italijoje, Val Vibratoje, kartu su trimis savo darbuotojais ir gamina puikios kokybės pinigines bei rankines, kurias parduoda Niujorko universalinėse parduotuvėse. Ne per toliausiai sutiksime ir *Mario* D'Eustachio'ų, vadovaujantį 200 darbuotojų įmonei *Euroflex*, gaminančiai lagaminus *Macy's* parduotuvei. *Euroflex* įkurta bendradarbiavimo pagrindu. Pia D'Eustachio, Mario žmona, atsakinga už prekybą, sūnus Tito'as rūpinasi finansais; duktė Tiziana yra lagaminų dizainerė; sūnėnas Paolo'as vadovauja gamybai.

The Christian Science Monitor duomenimis, tai yra tik 2 iš 1650 mažų įmonėlių, esančių slėnyje, kiekviena iš jų turi vidutiniškai tik po 15 darbuotojų, bet jų visų metinė apyvarta yra per 1 bilijoną dolerių, gaunamų už drabužius, odos gaminius ir baldus. O Val Vibrata yra tik viena maža sritis – vadinamosios Trečiosios Italijos dalis.

Numero Uno buvo Italijos pietinė dalis, žemės ūkio kraštas. *Numero Due* buvo pramoninė šiaurė. *Numero Tre* sudaryta iš Italijos kaimo ir pusiau kaimo sričių, tokių kaip Val Vibrata, kuriose modernios technologijos, paprastai šeimos įsteigtos įmonės, prisidėjo prie „Italijos stebuklo" kūrimo.

Panašus modelis vyrauja mažesniuose miestuose. Pavyzdžiui, *Mo-*

dena mezgimo pramonė didžiuojasi turinti 16 000 darbo vietų. Daugiau negu 50 darbuotojų turinčių įmonių skaičius nuo 1971 m. gerokai sumažėjo, o užimtumas 5 ar mažiau darbuotojų turinčiose įmonėse padidėjo. Daugiausiai tai yra šeimos įmonės.

Ir kitur atrandama šeimos verslo privalumų. Kaip rašo *Nation's Business*, „ilgus metus nereikšmingu laikytas šeimos verslas tapo labai populiarus". Francois'as M. de Visscher'is iš *Smith Barney* finansinės įmonės sako norįs, kad jo bendrovė taptų „svarbiausiu šeimos verslo investicijų banku", ir visi, pradedant vadybos konsultantais, baigiant advokatais vedybų klausimais, prisitaiko parduoti paslaugas vadinamajam „šeimos įmonių sektoriui".

Mažiausios tokios šeimų įmonėlės nesismulkina dėl pavadinimų ir formalumų; didesnės tarpusavy palaiko neformalius santykius, o žemesniuose sluoksniuose – formalią ir biurokratinę organizaciją.

Sakyti, kad tai, kas maža, visada yra gražu, arba kad pažangi ekonomika gali išgyventi be didelių įmonių, būtų neatsargu, ypač kai pasaulio ekonomika vis labiau integruojasi. Pavyzdžiui, Italijos ekonomistai bijo, kad dinamiškos mažosios Italijos įmonės neprisitaikys prie integruotos Europos rinkos, o Europos Bendrija, sena didelių įmonių šalininkė, pasisako už įmonių susiliejimus ir primygtinai siūlo mažoms įmonėms formuoti aljansus ir konsorciumus. Konsorciumų gal ir reikia, bet Bendrosios rinkos žavėjimasis dydžiais gali pasirodyti esąs trumparegiškas ir rodantis negebėjimą pripažinti supersimbolinės ekonomikos poreikius.

Taigi šiandien gauname vis daugiau įrodymų, kad tradicinės visuomenės stuburas, didžiulės įmonės, yra per lėtos ir blogai prisitaikančios prie spartaus šiandienos verslo pasaulio tempo. Smulkusis verslas JAV ne tik sukūrė 20 mln. darbo vietų nuo 1971 m., bet ir įdiegė daugiausiai naujovių. Maža to, pagal *Business Week* atliktus tūkstančio didžiausių įmonių tyrimus, šių milžinių pelnai nėra labai dideli. Leidinyje rašoma: „Didžiosios bendrovės gauna didžiausią pelną tik keturiose iš 67 pramonės šakų... Gerokai daugiau negu pusę viso laiko jos skiria tik vidutiniam pelnui nuo investuoto kapitalo atgauti."

Daugelyje sričių ekonomija vien dėl įmonės dydžio dabar jau mažėja, nes naujos technologijos atpigino gamybą pagal užsakymus, su-

mažino prekių sandėlyje atsargas, taip pat kapitalo poreikį. Kaip sako Donaldas Povejsilas, buvęs *Westinghouse* korporacijų planavimo viceprezidentas: „Dauguma klasikinių didelio dydžio pateisinimų arba pasirodė esą menkaverčiai, arba duodantys priešingus rezultatus, arba klaidingi."

Mažos įmonės dabar gali gauti didžiulį kapitalą Volstrite. Jos yra gerai informuotos. Ir joms lengviau ta informacija naudotis, nes jos nėra linkusios būti tokios biurokratiškos.

Daugelį išpampusių milžinų, atvirkščiai, persekioja „neekonomiškumas dėl mastelio". Negana to, aiškėja, kad rytojaus ekonomikoje didelės įmonės bus labiau negu anksčiau priklausomos nuo plataus sluoksnio smulkių, bet didelę galią turinčių ir lanksčių tiekėjų. Daugelis jų bus šeimos įmonės. Šiandienis smulkaus verslo ir šeimos įmonių prisikėlimas kartu diegia iš esmės antibiurokratišką ideologiją, etiką ir informavimo sistemą.

Šeimoje viskas yra suprantama. Biurokratijoje, priešingai, viskas pagrįsta išankstine nuostata, kad viskas yra nesuprantama (iš čia ir poreikis viską paraidžiui išvardyti vadovuose, o darbuotojams dirbti „pagal knygą").

Kuo daugiau dalykų suprantama, tuo mažiau reikia juos reikšti žodžiu ar raštu. Kuo daugiau informacijos ar žinių pasidalijama, tuo mažiau organizacijoje reikia kabinetų ir kanalų.

Biurokratinėje bendrovėje pareigas ir užmokestį lemia neva tai, „ką tu žinai", tarytum tai, „ką tu pažįsti", neturi reikšmės. Tačiau realybė yra tokia, kad tai, „ką tu pažįsti", *yra* svarbu ir tampa gyvenime vis svarbiau. Tie, kuriuos tu pažįsti, lemia, ar gali prieiti prie svarbiausios informacijos – būtent informacijos apie tai, kas kam yra skolingas paslaugą, kuo galima pasitikėti (savo ruožtu tai reiškia, kieno informacija yra patikima).

Šeimos įmonėje niekas nieko neapgaudinėja. Per daug žinoma apie visus ir viską, o padėti sūnui ar dukrai pasiekti tikslą šiek tiek jį ar ją patempiant yra natūralu. Biurokratinėje įmonėje toks patempimas vadinamas favoritizmu ir laikomas egzistuojančios nuopelnų sistemos pažeidimu.

Šeimoje subjektyvumas, intuicija ir aistra valdo meilę ir konfliktą. Biurokratija mano, kad sprendimai turi būti daromi nešališkai,

objektyviai, nors, kaip matėme, svarbius sprendimus lemia vidaus kovos dėl valdžios, o ne šaltas ir aiškus racionalumas, aprašytas vadovėliuose.

Galų gale dažnai sunku pasakyti, kam biurokratinėje struktūroje, nepaisant formalios hierarchijos ir titulų, priklauso valdžia. Šeimos įmonėje visi žino, kad titulai ir formalumai neturi reikšmės. Valdžia yra patriarcho, o kartais matriarcho rankose. Kai jis arba ji miršta, paprastai pripažįstamas kruopščiai parinktas giminaitis.

Trumpai tariant, kur versle svarbų vaidmenį vaidina šeimos santykiai, ten paminamos biurokratinės vertybės ir taisyklės, o su jomis ir biurokratijos valdžios struktūros.

Tai svarbu, nes šiandien šeimos verslo atgijimas nėra vienadienis reiškinys. Mes žengiame į „pobiurokratinę" erą, kurioje šeimos įmonė – tik viena iš alternatyvų biurokratijai ir ją įkūnijančiai valdžiai.

Šabloninių įmonių galas

Mažai vaikų, augančių modernios technologijos pasaulyje, kada nors yra girdėję apie sausainių formą. Viename šio paprasto virtuvės įnagio gale yra rankena, o kitame – šablonas. Įspaustas į iškočiotą tešlą, jis išpjauna būsimą sausainį. Naudojantis forma, galima išpjauti daugybę tokių pat sausainių. Vyresniajai kartai sausainių forma buvo vienarūšiškumo simbolis.

Didysis masinės produkcijos amžius, dabar jau nueinantis į praeitį, gamino ne tik identiškus produktus, bet ir kūrė identiškas įmones.

Pažvelkite į bet kurią organizacinę schemą. Dažniausiai ją sudaro tiesios linijos, jungiančios mažus visiškai vienodus keturkampėlius. Retai kada pamatysi schemą, kurioje būtų vartojamos įvairios formos įvairiems bendrovės padaliniams vaizduoti – pvz., spiralė greitai augančiam padaliniui arba tinklelis padaliniui, kuris turi daug ryšių su kitais skyriais, arba išraityta linija, kuri simbolizuotų geresnį ir blogesnį padalinio darbą.

Kaip ir įmonės produktai bei įmonei atstovaujanti biurokratija, organizacijos schema yra standartinė.

Tačiau kai nišos rinkodara išstumia masinę rinkodarą, o pagal už-

sakymus gaminama produkcija – masinę gamybą, tikėtina, jog bendrovės struktūros irgi greitai pasidarys „ne masinės“. Kitaip sakant, pagal sausainio formą išpjautų bendrovių laikai baigėsi. Taip pat ir pagal sausainio formą išpjautų valdžios struktūrų, kurios valdė didžiules korporacijas.

Trečiojoje bangoje mes rašėme apie tokias naujoves kaip laisvi grafikai, papildomos lengvatos ir kiti „lankstūs“ potvarkiai, iš kurių matyti, kad darbuotojas pradėtas laikyti individualybe, o įmonė įgauna lankstumo. Šiandien tokios idėjos yra toks kasdienis dalykas, kad *Newsweek* pirmame puslapyje spausdinamas straipsnis „Žvilgsnis į „lanksčią ateitį“.

Tačiau bendrovės dar nesuvokė, kad lankstumas turi būti dar esmingesnis, skverbtis iki pat organizacinės struktūros. Sustabarėjusi, vienoda įmonės struktūra turi būti pakeista organizacinių derinių įvairove. Didelių bendrovių susiskaidymas į decentralizuotus verslo padalinius yra nelabai noriai žengtas žingsnis šia kryptimi. Daugeliui įmonių kitas žingsnis bus visiškai lanksčios įmonės kūrimas.

Verslo dekolonizacija

Šiandien kiekvienoje didelėje bendrovėje slypi kelios „kolonijos“, kurių gyventojai elgiasi taip, lyg būtų kolonizuoti – nuolankūs, netgi vergiški valdančiojo elito akivaizdoje, niekinantys ir pasipiktinę, kai jo nėra.

Daugelis iš mūsų yra matę, rodos, „didelius viršininkus“, vadovo akivaizdoje praryjančius savo nuomonę, pritariamai linkčiojančius, sutinkančius su kvailomis idėjomis, besijuokiančius iš nejuokingų anekdotų, netgi perimančių savo viršininkų aprangą, manieras ir sporto rūšis. Ką šie valdiniai jaučia ir kuo tiki – nežinia. Daugeliui didelių įmonių žūtbūt reikia „korporacijos viešumo“ – paskatinimo laisvai reikštis.

Po ramia vyriška draugyste (bent jau Jungtinėse Valstijose), po lygybės regimybe dar tebeklesti *„bwana“* arba *„sahib“* (paklusnumo šeimininkui. *Vert. past.*) mentalitetas. Tačiau kolonializmo atspaudas versle yra dar gilesnis.

Iš tikrųjų biurokratija yra imperializmo rūšis, valdanti įvairias paslėptas „kolonijas“ bendrovės viduje.

Tos kolonijos – tai daugybė neoficialių, prislopintų ar pogrindinių grupių, kurios bet kurioje didelėje bendrovėje padaro darbus, kai formalus organizavimas trukdo tai daryti. Kiekviena grupė turi unikalios, į visumą nesusietos informacijos – ji laikoma už biurokratinio formalaus kabineto struktūros ribų.

Kiekviena iš šių kolonijų turi savo vadovus, savo komunikacijos sistemas, savo neformalią valdžios struktūrą, retai kada rodančią formalią hierarchiją.

Kova dėl verslo rekonstravimo atsisakant biurokratizmo iš dalies yra kova dėl organizacijos dekolonizavimo – šių prislopintų grupuočių išlaisvinimo. Iš tikrųjų galima sakyti, kad šiandien svarbiausia visų didelių bendrovių problema – kaip atpalaiduoti sprogstamąją, novatorišką šių paslėptų kolonijų energiją.

Šokis ant stalų

Kai *Sears, Roebuck & Company*, didžiausias JAV mažmenininkas, neseniai pranešė apie didžiulį savo prekybinės grupės reorganizavimą, grupės pirmininkas ir bendrovės vadovas Michaelas Bozicas pasakė, jog tai buvo būtina, nes „mes konkuruojame įvairiose verslo srityse... o visų rūšių konkurencinėje kovoje taikome tik vieną organizacinę formą“. Tai, pasak kritikų, įmonę padarė nerangią ir nekonkurencingą.

Tačiau netgi aukščiausieji vadovai, jaučiantys, jog reikia „duoti laisvę“, arba „atleisti vadžias“, kad atsipalaiduotų jų darbuotojų energija, dar iš esmės neįvertina, kaip toli jiems reikės eiti, norint ištrūkti iš biurokratijos gniaužtų.

Daugybė, jei ne šimtai, bendrovių susiskaldė į „pelno centrus“, ir tikimasi, kad kiekvienas iš jų veiks kaip maža pelno siekianti įmonė. Netgi kai kurie personalo veiksmai dabar turi būti kaip pelno centrų ir finansuoti patys save (taip pateisindami savo egzistavimą), parduodami savo paslaugas. Tačiau kokia nauda skaidyti įmonę į pelno centrus, jei kiekvienas iš jų yra tik kaip sausainis išpjauta pagrindinės įmonės formos mažytė biurokratija, įsitaisiusi didžiulės biurokratijos viduje?

Tai, kas dabar prasideda, yra daug esmingesnis ir revoliucingesnis virsmas, kuris pakeis visą verslo valdžios prigimtį.

Dauguma amerikiečių vadovų vis dar laiko organizaciją „mašina“, kurios dalis galima suveržti ar atleisti, „suderinti“ ar sutepti. Tai biurokratinė metafora. Daug japonų, priešingai, jau vartoja pobiurokratinę metaforą – jie sako, jog korporacija yra „gyva būtybė“.

Be kita ko, tai reiškia, kad įmonė gimsta, subręsta, pasensta ir numiršta arba atgimsta nauja forma. Bendrovės gimimas nusakomas japonišku terminu *sogyo* ir daug bendrovių šiandien kalba jau apie antrą ar trečią *sogyo* patirtį.

Būtent šiuo atgimimo metu lemiama, ar bus ilgalaikė sėkmė, ar žlugimas. Jei atgimusi įmonė vis dar organizuojama biurokratiniu pavyzdžiu, kaip ir sena, kurią ji pakeitė, tai ji gali nugyventi trumpą ir nelaimingą antrą gyvenimą. Priešingai, jei šiuo metu įmonėms leidžiama ieškoti naujų krypčių ir įvertinti, kokios organizacinės formos joms priimtiniausios, tai galimybių prisitaikyti prie naujos, naujovių kupinos aplinkos bus daug daugiau.

Lanksčios įmonės koncepcija nereiškia bestruktūriškumo; tai reiškia, kad atgimusi bendrovė nebebus mulas, o virs komanda, kurios nariai yra tigras, piranijų mokykla, vienas ar du maži mułai ir, kas žino, gal dar informaciją renkančių bičių spiečius. Toks vaizdinys pabrėžia idėją. Rytdienos verslas gali plėtotis įvairiomis formomis vienoje sistemoje. Jis gali funkcionuoti maždaug kaip Nojaus laivas.

Suvokti „lanksčios įmonės“ koncepciją padės priminimas patiems sau, kad biurokratija yra tik vienas iš beveik begalybės žmonių ir informacijos organizavimo būdų. Iš tikrųjų turime milžinišką organizacinių formų rinkinį: nuo džiazo grupės iki šnipinėjimo tinklų, nuo genčių, klanų, seniūnų pasitarimų iki vienuolynų ir futbolo komandų. Kiekviena forma turi ką nors gero ir blogo. Kiekvienai būdingi unikalūs informacijos rinkimo ir paskirstymo, valdžios lokalizavimo būdai.

Galima įsivaizduoti, jog bendrovės viduje yra vienuolyno stiliaus padalinys, rašantis programas... tyrimų grupė, organizuota kaip improvizuojanti džiazo grupė... į skyrius padalytas seklių tinklas, besilaikantis tam tikrų taisyklių, veikiantis pagal įstatymus, žvalgantis įmonių susiliejimo ar įsigijimo galimybes... ir komersantai, suburti kaip labai motyvuota „gentis“, turinti savo karo dainas ir emocinius narystės ritualus (autoriui teko lankytis didelės korporacijos komersantų susirinkime, kuriame buvo pradedama diegti gentinė forma, ir nariai

taip psichologiškai rengėsi savo darbui, kad tikra to žodžio prasme šoko ant stalų).

Naujas bendrovės kaip labai skirtingų, daugelio jau nebiurokratiškų organizacijų rinkinio suvokimas parodo tai, kas kai kuriose įmonėse jau egzistuoja pusiau priglaistyta arba embrionine forma. Didžiuma įmonių pasijus siekiančios tokio laisvos formos modelio vien todėl, kad išgyventų rytdienos nemasinės ekonomikos sąlygomis.

Termino „lanksti įmonė" reikia todėl, kad anglų kalboje nėra tinkamo žodžio apibūdinti tokiai realijai. Prancūzų ekonomistas Hubertas Landier rytdienos verslui apibrėžti vartoja sunkiai ištariamą žodį *polycellular* („daugialąstis"). Dar kiti, užuot lyginę su mechanizmu, vadina jį „nervų" ar panašia į nervų sistema. Treti ryškėjančią verslo organizaciją vadina tinklu.

Nors visi šie žodžiai užgriebia kokį nors naujos realybės aspektą, nė vienas nėra visai tikslus, nes ryškėjanti ateities verslo forma apima visus aspektus ir dar daugiau.

Šie žodžiai gali *turėti savyje* daugialąstės ar nervų sistemos reikšmės elementų. Jie gali būti (arba ne) įtraukti į sistemą. Bet organizacijoje gali būti likusių ir visiškai biurokratiškų padalinių, nes atliekant tam tikras funkcijas biurokratija išliks svarbi.

Svarbiausias biurokratinių įmonių bruožas yra tai, kad santykiai tarp jos dalių nėra labai tiksliai iš anksto apibrėžti, kaip kad informacija būdavo sukišama į senovinę duomenų bazę.

Vietoj to lanksčios įmonės padaliniai pagal poreikį gali traukti informaciją, žmones ir pinigus viena iš kitos ir iš svetimų organizacijų. Jos gali būti artimos kaimynės arba skirtinguose žemynuose. Jų funkcijos gali iš dalies sutapti, kaip informacija hipermedia duomenų bazėje; siekiant kitų tikslų, funkcijos gali būti logiškai, geografiškai ar finansiškai padalytos. Vienos gali naudotis daugybe centro paslaugų, o kitos tiktai keletu.

Savo ruožtu tam reikia laisvesnių ir greitesnių informacijos srautų. Tai reiškia, kad informacijos siuntimo kanalai susikryžiuos, leisis žemyn, kils aukštyn ir keliaus šoniniais takeliais – kaip nervų sistemos kanalai, peraugantys organizacijos struktūros langelius, kad žmonės galėtų keistis idėjomis, duomenimis, formuluotėmis, užuominomis, intuicija, faktais, strategija, pasišnibždėjimais, gestais ir šypsenomis – visa tai, pasirodo, labai svarbu veiksmingumui.

„Kai reikiamus žmones susieji su reikiama informacija, gauni pridėtinę vertę“, – sako *Hewlett–Pacard* bendrovės biurų rinkodaros direktorius Charlesas Jepsonas, dar pridurdamas, kad „informacija yra pasikeitimų visais lygmenimis katalizatorius“. Dėl to informacijos valdžia kelia tokią pagarbią baimę.

Ateities šeimos įmonės

Viena iš labiausiai prispaustų verslo formų, sunkiausiai siekianti išsilaisvinti iš tradicinio biurokratijos valdymo, yra mamos ir tėčio įmonė, kurios simbolis yra toks žmogus, kaip Rossis D'Eustachios Italijoje.

Kadaise visas verslas iš tikrųjų priklausė mažoms šeimyninėms įmonėlėms. Maždaug nuo XIX a. pradžios, augant bendrovėms, jos persiformavo į profesionaliai valdomas biurokratines įmones.

Kaip jau matėme, šiandien vėl daugėja nepriklausomų, šeimos pagrindais dirbančių įmonių. Tačiau, be to, mes matėme plitimą filialų, kurie mamos ir tėčio darbuotojus susieja su didelių įmonių finansininkų ir tarpininkų įtakos zonomis. Kitas logiškas žingsnis bus žengtas tada, kai šeimos įmonės, kaip gerbiami ir pajėgūs padaliniai, išdygs ir didelių korporacijų *viduje.*

Daugelis didelių įmonių leidžia sau ciniškai postringauti apie „šeimą“. Iš metinės ataskaitos puslapių mums šypsosi valdytojas, vilkintis nepriekaištingai pasiūtą kostiumą, o jo padėjėjo parašytas tekstas įtikinėja mus, kad įmonėje visi, nuo valdytojo iki valytojo, yra „vienos didelės šeimos“ nariai.

Tačiau nėra nieko nepalankesnio šeimyniniam organizavimui ir, žinoma, priešiškesnio pačiam šeimos gyvenimui nei tipiška verslo biurokratija. Dėl to ir galioja plačiai taikomas korporacijų draudimas priimti į darbą vyrą ir žmoną.

Tokių taisyklių, turėjusių saugoti nuo favoritiškumo ir išnaudojimo, dabar Jungtinėse Valstijose pradedama nepaisyti, nes tarp darbuotojų daugėja aukštos kvalifikacijos darbuotojų moterų, ir bendrovėms darosi sunku perkelti į kitą vietą sutuoktinį, jei šis čia turi gerą darbą.

Galime tikėtis išvysti, kaip bendrovės priima į darbą sutuoktinius kaip poras. Neilgai trukus mes, be abejonės, išvysime žmonos/vyro komandą, kuri bus atsakinga už pelno centrą ir kuriai bus leidžiama, o iš tikrųjų ji netgi bus skatinama dirbti čia kaip šeimos įmonėje.

Toks pat rezultatas bus pripažinus tokias bendroves kaip D'Eustachios *Euroflex*. Jei tokia įmonė būtų įtraukta į darbus, ar vertėtų ardyti šią šeimos komandą, kuri sėkmingai dirbo iš pat pradžių? Protingi darbdaviai nertųsi iš kailio, kad tokia šeima nebūtų išskirta.

Familializmas, kartais ir per daug giriamas, aukščiausio rango valdininkams pateikia daug reikalavimų.

Didelę valdžią turinti žmonos ir vyro komanda įmonėje gali būti galinga politinė jėga. Korporacijoje priimtą normą – valdyti savo jausmus – čia gali pakeisti riksmai, ašaros ir tariamas nelogiškumas, dažnas šeimyniniame gyvenime. Bendrovės, kurių dauguma darbuotojų yra vyrai, gali būti priverstos įrengti atskirus kabinetus moterims vadybininkėms, turinčioms užnugarį – vyrus ar giminaičius. Kaip tokioje sistemoje užtikrinti, kad svarbūs darbai nebūtų pavedami idiotui sūnui? Kaip vertinti pareigų tęstinumą? Nei viena iš šių problemų nėra lengvai išsprendžiama.

Antra vertus, šeimos įmonės turi daug pranašumų. Priešingai nei nedidelės biurokratinės įmonės, jos gali nedelsdamos daryti sprendimus. Jos dažnai būna pasirengusios drąsiai rizikuoti versle. Šeimų įmonės gali greičiau keistis ir geriau prisitaikyti prie naujų rinkos sąlygų. Greita ir prasminga komunikacija, nuolatinis bendravimas akis į akį, net ir lovoje, čia daug pasakoma net murmesiu ar grimasa. Šeimos nariai paprastai stipriai jaučia esantys įmonės „savininkai“, būna labai motyvuoti, lojalūs ir dažnai nepaprastai daug dirba.

Dėl visų šių priežasčių galime tikėtis, kad šeimynų įmonės pradės klestėti didžiulių įmonių viduje ir už jų ribų.

Pakistano vadybos ekspertas Syedas Mumtazas Saeedas taikliai pažymėjo: „Vakaruose industrinės eros dehumanizavimas įvyko dėl šeimos ištrėmimo iš ekonominės plotmės į socialinę. Todėl moderniojo amžiaus vadovai yra plėšomi į dvi dalis, fiziškai tarp darbovietės ir namų, emociškai tarp šeimos ir organizacijos... Šis konfliktas yra šiuolaikinėse Vakarų visuomenėse egzistuojančių motyvacijos, moralės bei našumo problemų pagrindas.“

Saeedas įrodinėja, kad „trečiojo pasaulio" šalys turėtų atmesti biurokratinį beasmeniškumą ir Vakarų antišeimyniškumą bei plėtoti ekonomiką šeimos pagrindu.

Jis pasisako už tai, jog būtų laikomasi klasikinio paternalizmo, kuris buvo iššluotas ne tik iš daugelio Vakarų bendrovių, bet nyksta net ir Japonijoje. Tačiau tai yra visai kas kita negu lanksti įmonė, kurioje teoriškai įmanoma turėti vieną visiškai paternalistinį pelno centrą, o kitus – visiškai nepaternalistinius, vieną padalinį, valdomą kaip laivyno naujokų mokymo stovykla, o kitą – kaip komuna. Randantis naujoms organizavimo formoms, korporacijų antikolonializmas virs šeimos verslo liberalizavimu, įgaunančiu lanksčios įmonės formą.

Tačiau toliau pamatysime, kad šeimos įmonė yra tik viena iš daugybės spalvingų verslo formų, kurios ateinančiais metais atims valdžią iš valdymo biurokratų.

17

Genčių vadai ir korporacijų komisarai

Kas dešimtmetį Jungtinės Valstijos būna užpuolamos.

Neseniai 400 000 karių armija iš dvylikos placdarmo pozicijų pasklido po valstybę su šešių savaičių kampanija. Jos pabaigoje armija atsitraukė, išnyko ją supančioje visuomenėje kartu su savo technika, telekomunikacijomis ir kompiuteriais, jungusiais jų padalinius per lauko operacijas.

Nors retai studijuojami, šios masinės kampanijos planai gali pamokyti daugelį Amerikos verslo šakų. Kadangi šios armijos tikslas yra surinkti detalią informaciją, kuria bus pagrįsti milijonai verslo sprendimų. Negana to, kampanijos organizavimo būdas daugeliui vadovaujančių darbuotojų padės suprasti jų pačių darbą.

Žinoma, čia kalbame apie JAV gyventojų surašymo biurą, ir kas dešimt metų vykstant jos kampanijai aiškėja ateities įmonės forma – lanksti įmonė. Kadangi po tradicinių struktūrų laikotarpio ekonomika pasidarė labai įvairi, bendrovės bus priverstos rasti naujų, įvairesnių verslo formų.

Tai ne vien akademinė teorija. Tai susiję su įmonės išgyvenimu. Kibernetikas W.Rossas Ashley prieš daug metų sukūrė terminą „būtina įvairovė“ apibūdinti vienai iš sąlygų, būtinų bet kuriai sistemai išsilaikyti. Šiandienos verslas paprasčiausiai nėra toks įvairus, kad išsilaikytų XXI amžiuje.

Ieškodami būdų prisitaikyti prie aplinkos, verslininkai gali pirmą-

syk arba pakartotinai atrasti, kad daug dalykų pražiūrima, užslopinama, neteisingai suprantama arba jais piktnaudžiauja valdymo aparatas. Idėjų jie ieškos visur: kitose verslo šakose, tokiose ne verslo organizacijose kaip vyriausybės, politinės partijos, universitetai, kariuomenė, taip pat ir gyventojų surašymo biurai.

Čia pateikiami pavyzdžiai to, ką jie ras.

Pulsuojanti organizacija

Tai organizacija, kuri reguliariai išsiplečia ir susitraukia. Geras pavyzdys yra JAV gyventojų surašymo biuras, kuris kas dešimt metų beprotiškai išsiplečia, paskui susitraukia, pradėjęs planuoti kito dešimtmečio surašymą, vėl išsiplečia.

Turintis maždaug 7000 nuolatinių darbuotojų Biuras išlaiko dvylika regioninių centrų visose Jungtinėse Valstijose. Tačiau kad būtų surašyti visi gyventojai, kiekvienam iš dvylikos centrų dar įsteigiami lygiagretūs „šešėliniai“ centrai. Per juos apklausiama per 1,2 milijono kandidatų, ieškant 400 000 „karių“, kurie vėliau visur pasklinda ir pasibeldžia į kiekvieno amerikiečio duris. Tokie šešėliniai centrai turi gyvuoti metus ar pusantrų, o paskui yra išformuojami. Tada personalas vėl susitraukia iki maždaug 7000 darbuotojų. Po kurio laiko vėl pradedamas planuoti po dešimties metų būsiantis surašymas.

Sėkmingai susidorojantys su šia užduotimi turėtų gauti olimpinio aukso medalio ekvivalentą vadybos srityje. Per 1990 metų surašymą knibždėte knibždėjo kompiuterio programų ir kitokių apmaudžių klaidų. Tačiau užduotis, be abejonės, įbaugintų daugelį net aukštesniųjų vadovų. Iš tikrųjų didžiuma įmonių pastebės, kad jų pačių problemos, nors ir mažesnės, bet yra panašios. Juk ir daugelyje pramonės šakų yra tokių „pulsuojančių organizacijų“.

Tai matome bendrovėse, kurios kasmet, keisdamos modelius, didina darbų apimtį, o paskui vėl sumažina; mažmenų pardavimo įmonėse, kurios samdo papildomų darbuotojų prieš Kalėdas ir atleidžia sausio mėnesį; taip pat techninėse grupėse, kurios dalyvauja kino ir televizijos filmavimuose.

Iš tikrųjų viena iš sparčiausiai besiplėtojančių šiandienos verslo for-

mų yra ypatingos paskirties, arba projektinės, grupės, kurias *Ateities sukrėtime* mes pavadinome „adhokratija“ (iš lot. *ad hoc* – šiuo atveju. *Vert. past.*). Tačiau tai tiktai pulsuojančios organizacijos variantai. Tikri „pulsuotojai“ išauga ir kartkartėmis susitraukia, o projektinė grupė paprastai atlieka vieną užduotį. Taigi ji padidėja ir sumažėja, o paskui būna išformuojama, tik kartą. Pagal pobūdį tai yra „vienakarčio pulso“ organizacija.

Pulsuojančių organizacijų reikalavimai informacijai ir komunikacijai būna unikalūs. Pavyzdžiui, per 1990 metų surašymą Biuro šešėliniai centrai buvo sujungti su apie 80 mln. JAV dolerių vertės kompiuterių ir telekomunikacijų įrengimų laikiname kompiuteriniame tinkle; atlikus darbą, šį tinklą buvo numatyta arba išmesti, arba įrengti nuolatiniam darbui organizacijoje.

Vadovaujantys darbuotojai, atsakingi už pulsuojančias bendroves ar padalinius, dažnai pajunta, kad ir jų valdžia yra pulsuojanti. Sumažėjus padaliniui, lėšų šaltinis irgi išdžiūva. Žmonės dingsta. Turėtas informacijos ir talentų fondas sumažėja. Konkuruojančių padalinių valdžia bendrovėje santykinai išplinta, vis labiau mažėjant bendrovei. Pulsuojančios valdžios struktūroje dideliam projektui vadovaujantis administratorius vieną dieną gali būti „700 svarų gorila“, o kitą dieną – beždžionė. Mat daugelis pulsuojančių bendrovių daro poveikį viena kitai, jų ritmas persiduoda ir ekonomikai.

Bet pulsuojama ne vien tik dydžio prasme. Kai kurios bendrovės pulsuoja tarp centralizacijos ir decentralizacijos. Sulig kiekvienu ritmingu žingsniu ar pulso dūžiu keičiasi informacijos struktūros, o su jomis ir valdžia. Vis spartėjantys pasikeitimai ir vis didėjantis nenuspėjamumas pranašauja greitesnį pulsavimą ateityje.

Dviveidė organizacija

Kita forma, kurią įgis daugelis lanksčių įmonių, yra dviveidis darinys, galintis veikti dviem režimais, atsižvelgiant į aplinkybes. Kartkartėmis kinta pulsuojančio darinio dydis ir organizavimas. Jano tipo organizacija gali išlikti to paties dydžio, tačiau pagal poreikį gali tapti hierarchine arba nehierarchine. Puikiausias pavyzdys čia būtų garsusis britų

karinis dalinys, Specialioji oro tarnyba *(Special Air Service, SAS)*. Ji naudojama labai tiksliems antiteroristiniams smūgiams suduoti, įkaitų laisvinimui ir kitoms užduotims, kai reikia pulti staigiai ir veikti gudrumu, ji gali veikti dviem visiškai priešingais režimais. Pratybų aikštėje tai kruopščiai parengtas ir aklai paklūstantis būrys. Pulko protokolą dar sustiprina rėkaujantys seržantai. Laipsnių ir hierarchijos privilegijų brutaliai laikomasi.

Tačiau vykstant kovai iš tų pačių žmonių laukiama visiškai kitokio elgesio. SAS kariai kaunasi mažomis grupėmis, dažnai atkirstomis nuo bazinių pajėgų, be karininkų. Būna padalinio vadas, bet jis gali neturėti formalaus laipsnio ir į jį gali būti kreipiamasi paprastai, „viršininke". Pratybų aikštelėje pajuokiamai „serais" vadinami vyrai dabar tampa „ponais" arba į juos kreipiamasi tiesiog vardu. Tas pats seržantas, kuris plūdo kareivį už kokį nors smulkų aprangos taisyklų pažeidimą, dabar gali toleruoti juokus apie tuos „pratybų aikštelės idiotus". Ugnies akivaizdoje laipsnius, hierarchiją ir privilegijas keičia kitoks taisyklių rinkinys.

Kapitonas Davidas Stirlingas, pasiūlęs idėją suformuoti SAS, nurodė, kad mažiausias desantininkų ar komandosų padalinys susideda iš aštuonių ar dešimties vyrų, vadovaujamų karininko, kuris galvoja už visus. Stirlingas įtikinėjo sukurti negirdėtą dalyką kariuomenės istorijoje – keturių vyrų kovinį modulį.

Jau būdamas SAS, Stirlingas rašė: „Kiekvienas iš keturių vyrų buvo mokytas aukščiausiu bendruoju SAS karinių galių diapazono mokymo lygiu ir dar papildomai kiekvienas, atsižvelgiant į jo gebėjimus, buvo mokomas mažiausiai vieno specialaus dalyko. Dažnai visiškoje tamsoje dalyvaudamas operacijoje, kiekvieno modulio kiekvienas SAS vyras, įtempęs visas jėgas, lavino individualų įžvalgumą ir nuovokumą."

Stirlingas atkakliai siekė skaičiaus „keturi", kad įprastiniu būdu neiškiltų lyderiai. Pavojų, kad kiekvienas asmuo ims veikti kaip atskira patranka, mažina ypač motyvuotų komandos žaidėjų pasirinkimas. Taip sukuriama organizacija, aprašyta kaip „unikali karinė demokratija... kurioje, jei žmogui pasiseka, jis gali iškeisti priklausymą ankstesnei klasei ir netgi identitetą į dalyvavimą vaidmenų pasiskirstyme, tokiame įpareigojančiame, lyg tai būtų šeima". Tai intensyvus mokymas ir

pasiaukojimas, suteikiantis galimybių tam pačiam padaliniui veikti ir autoritariniu, ir demokratiniu režimu – taip, kaip reikia tuo metu.

Versle yra tas pat – vienaip dera elgtis normaliomis sąlygomis, kitaip ištikus krizei. Šiandien daug įmonių kuria krizių centrus, planus nenumatytiems atvejams ir atsarginius variantus. Tačiau mažai įmonių rengia savo darbuotojus veikti dviem visiškai skirtingais režimais.

Šiuolaikinė krizės valdymo koncepcija yra tokia, kad reikia kurti „šešėlinį valdymą“, atsarginį, pasirengusį kritišku atveju perimti valdžią. Galimybė tai padaryti labai priklauso nuo informacijos pasiekiamumo ir komunikacijų kontrolės. Pavyzdžiui, *Southern California Edison*, eksploatucjanti *San Onofre* atominę jėgainę, įrengė sudėtingą krizinių atvejų informacijos sistemą, kurią sudaro distancinis registravimas, balso ir vaizdo ryšys, kad krizės valdymo centras galėtų susisiekti su atskirais padaliniais.

Vis daugėjant ekonominių ir politinių neramumų, retkarčiais pasirodant technologiniams atradimams bei įvykstant katastrofoms, galime tikėtis, kad krizės griūte užgrius viena po kitos: tai bus ir teroristiniai antpuoliai, ir gamybos sutrikimai, ir netikėtos tarptautinės krizės. *Exxon* naftos išsiliejimas, *Continental Illinois* banko bankrotas, taupymo ir paskolų bankrotų banga, *A.H.Robins* bendrovės žlugimas po to, kai buvo nustatyta, kad gimdos kontraceptinė priemonė sukelia sveikatos sutrikimų – šie įvykiai dar tik įžanga į būsimųjų verslo krizių įvairovę.

Kiekviena krizė sukelia valdžių kaitą: kai apkaltinami atpirkimo ožiai, iškyla nauji lyderiai, dar kiti sukompromituojami ir pakeičiami. Tačiau revoliucinių pokyčių laikotarpiu padidėjusi krizių galimybė reiškia, kad verslo pasaulyje krizių valdymo komandos ir dviveidės organizacijos išplis ir taps nuolatinėmis lanksčios įmonės dalimis.

Organizacija – šachmatų lenta

Austrijoje po Antrojo pasaulinio karo dvi pagrindinės politinės partijos sudarė sutartį, garantuojančią, kad bet kuriai partijai laimėjus aukščiausiąją vietą, vienu aukštu žemiau bus įtaisytas opozicinės partijos narys, ir taip iki paties žemiausio lygmens. Tokia *proparz* sistema reiš-

kė, jog valstybei priklausančiose bendrovėse, bankuose, draudimo bendrovėse, netgi mokyklose ir universitetuose pagrindines pareigas socialistai „raudonieji“ ėjo pakaitomis su konservatoriais „juodaisiais“.

Šiandien tokiu principu dirbantį matome, pavyzdžiui, japonų banką Kalifornijoje, kuriame kiekviename hierarchijos lygmenyje japonus pakeičia amerikiečiai; tai garantuoja, kad Tokijas gauna informacijos srautą tokį, kokį jį mato japonai, ir ne vien iš pačios viršūnės, bet ir iš daugelio organizacinių lygmenų. Aukščiausiąją valdžią sustiprina nuolatinis informacijos srautas, plūstantis iškart iš kelių lygmenų. Įmonės, įgaudamos globalinį pobūdį, be jokios abejonės, bandys pritaikyti austrų ir japonų metodą.

Komisarų organizacija

Sovietų armijos padaliniai tradiciškai turėjo ne vien karinius vadus, bet šalia jų dar ir politinius karininkus. Karo vadai duodavo ataskaitą karine linija, o politiniai karininkai atsiskaitinėdavo Komunistų partijai. Taip buvo daroma dėl to, kad armija būtų partijos objektas. Versle mes irgi dažnai matome „komisarus“, paskirtus aukštesnės valdžios ir nusiųstus į pavaldžius dalinius, kad šie stebėtų, kas vyksta, ir perduotų žinias į patį viršų kitokiais, negu įprasta normalioje hierarchijoje, kanalais.

Tada jau būna du informacijos kanalai vietoj vieno, ir tai suardo griežtą biurokratinę vieno kanalo sistemą. Čia matyti ir didelės valdančiosios viršūnės nepasitikėjimas informacijos srautu, gaunamu normaliais kanalais.

Kai viskas greičiau kinta ir mažėja galimybių iš anksto numatyti, kas įvyks, vadovaujantis darbuotojas pasinaudos „komisarais“, kad pribaigtų biurokratiją, desperatiškai bandančią išlaikyti valdžią.

Baronų organizacija

Geriausias gyvas feodalinės organizacijos pavyzdys šiandien aptinkamas universitete, kur kiekvienas fakultetas yra baronystė, profesoriai priklauso tam tikrai kategorijai ir valdo ką tik iškeptus magist-

rantus, o šie sudaro baudžiauninkų korpusą. Ši feodalinė atgyvena įstrigusi biurokratinėje administracinėje universiteto struktūroje (ir dažnai su ja kariauja). Kitas pavyzdys yra Jungtinių Valstijų Kongresas, kuriame 535 išrinkti „baronai" valdo didžiulį biurokratinį personalą.

Panaši industrinė biurokratija ir feodaliniai baronai yra Didžiojo Aštuoneto finansinėse įmonėse, didelėse teisės, brokerių tarpininkavimo įmonėse ir kariuomenėje, kur kiekviena jos rūšis – armija, laivynas, oro pajėgos – yra labai nepriklausomas dvaras. Už šiuos dvarus atsakingi generolai ir admirolai gali turėti daugiau realios valdžios negu aukštesnio laipsnio karininkai štabe, nedisponuojantys karinėmis pajėgomis.

„Baronijose" baronai vienas su kitu kariauja, dažnai sudarydami aljansus, kad susilpnintų centrinę valdžią. Tokių feodalizmo elementų kartu su vadinamąja „išlikusia vasaline priklausomybe" galima rasti ir versle.

George'as Mastersas, patyręs inžinierius, dirbęs keliems JAV elektronikos gamintojams, dabar yra korporacijos viceprezidento Philipo Ameso administracijos padėjėjas vienoje iš didžiausių pasaulio kompiuterių bendrovių. Jeigu kam nors iš personalo būtų įdomu patikrinti jį, tai sužinotų, kad Mastersas įsidarbino netrukus po to, kai čia atėjo Amesas. Ir jeigu jie patikrintų, kas buvo dar anksčiau, tai sužinotų, jog tas pats buvo ir bendrovėje, kurioje jie darbavosi prieš ateidami čionai. Tas pats ir dar anksčiau.

Mastersas ir Amesas draugauja ir kaip bendradarbiai, ir kaip šaunūs stiklelio mėgėjai. Jie ir jų žmonos kartu atostogauja. Iš tikrųjų Mastersas ir Amesas (žmonės tikri, vardai išgalvoti) kartu dirba jau penkiolika metų, Mastersas visada atseka paskui Amesą, o pastarasis sėkmingai šuoliuoja į vis aukštesnes pareigas.

Toks modelis, vadinamas arba „prikabink savo vežėčias prie žvaigždės", arba „pasivažinėk ant svetimo frako skvernų" (t.y. iškilk įtakingo draugo dėka), aptinkamas beveik kiekvienoje didelėje įmonėje. Kadangi tai labai sumažina poreikį komunikuoti – vyrai taip gerai vienas kitą pažįsta, kad gali numanyti kits kito reakcijas – siekiant tam tikrų tikslų, tai gali būti labai veiksminga, nors ir pažeidžia formalias personalo taisykles, pagal kurias parinkimas turi būti „objektyvus".

„Vasalinės priklausomybės“ psichologija ypač sudėtinga, apimanti viską – nuo globėjiškumo iki apsikeitimo finasinėmis, seksualinėmis ar kitomis paslaugomis. Tačiau iš esmės ši sistema yra feodalinė ir subjektyvi, o ne biurokratinė ir beasmenė.

Tokie patys sudėtingi yra valdžios santykiai. Vasalas, arba valdinys, priklauso nuo „lordo“, arba viršesnio pareigomis, kuris organizacijos struktūros lentelėje yra aukščiau. Tačiau, antra vertus, pats viršiausias lapinas gali būti visiškai priklausomas nuo savo mažojo valdininkėlio, kurio svarbiausia neoficiali funkcija, tarkim, slėpti viršininko silpnybes. Tai gali būti tokia banali užduotis, kaip viršininko pridengimas, jeigu šis yra per daug girtas ir negali atlikti savo pareigų. Gali būti ir tokia neįprasta paslauga, kaip skaityti arba pristatyti už jį gaminį, nes viršininkas turi bendrovei nežinomą sutrikimą – disleksiją.

Biurokratijai silpstant ir užsikemšant jos kanalams bei kabinetams, ko gero, pradės vešėti ir kitos neofeodalizmo formos bei įpročiai, rasiantys savo vietą lanksčioje įmonėje.

Skunko organizacija

Komandai pateikiama apytikriai apibrėžta problema ar tikslas, ji finansuojama, jai leidžiama veikti nesilaikant nusistovėjusių bendrovės taisyklių. Taigi skunko grupė ignoruoja ir kabinetą, ir oficialius kanalus, t. y. specializaciją ir egzistuojančios korporacijos biurokratijos hierarchiją.

Išsiskiria milžiniški energijos kiekiai: nepaprastai greitai keičiamasi informacija už normalių kanalų ribų. Projekto dalyviai labai karštai imasi darbo, labai emocingai tarpusavy bendrauja ir dažnai nepaprastai sudėtingi projektai atliekami per rekordiškai trumpą laiką.

Hirotaka Takeuchi ir Ikujiro Nonaka iš Japonijos *Hitotsubashi* universiteto rašė apie „Naują naujo gaminio kūrimo žaidimą“: kai *Honda* norėjo sukurti automobilį, kuris būtų patrauklus jauniems žmonėms, surinko vidutiniškai po dvidešimt septynerius metus turinčių žmonių komandą ir leido jai laisvai veikti. Vieno jauno inžinieriaus žodžiais tariant, „kaip puiku, kad bendrovė mums suteikė laisvę veikti savo nuožiūra“.

Kai *Nippon Electric Company* (NEC) kūrė savo PC8000, davė projektą grupei buvusių mikroprocesorių pardavimo inžinierių, neturinčių jokios patirties su asmeniniais kompiuteriais. Projekto vadovas sakė: „Administracija leido mums imtis projekto su sąlyga, kad patys sukursime gaminį ir patys būsime atsakingi už gamybą, pardavimą bei techninį aptarnavimą."

IBM asmeninį kompiuterį, tapusį pramonės standartu, sukūrė beveik savarankiška grupė, dirbusi Boka Ratone, Floridoje. Išskyrus ketvirčių ataskaitas korporacijos centrui Armonke, Niujorke, komandai buvo leista veikti laisvai, kaip nori. Jiems buvo leista sulaužyti įprastinę korporacijos taisyklę dėl pirkimo iš pašalinių tiekėjų. Panašių pavyzdžių galima rasti *Apple*, *Hewlett-Packard*, *Xerox* ir kitose modernių technologijų įmonėse.

Skunko darbo metodas yra natūralus ir kartu karingai antibiurokratinis. Kaip aprašo Takeuchi ir Nonaka, „projektinė komanda patenka į „nulinės informacijos" būklę, kai anksčiau turėtų žinių negalima pritaikyti; tada ji pradeda organizuotis... paliktas bręsti procesas ima energingai plėtotis. Projektinė komanda pradeda veikti kaip ką tik įsteigta bendrovė – imasi iniciatyvos, rizikuoja ir sudaro nešališką darbotvarkę".

Skunkai, kuriems gerai sekasi, sudaro savo vadovybę remdamiesi ne formaliais rangais, o patyrimu ir kompetencija. Šie valdžią gavę lyderiai dažnai tiesiogiai ir atvirai pradeda konfliktuoti su formaliais, biurokratijos paskirtais lyderiais, turinčiais padėti ir prižiūrėti skunkų padalinio darbą.

Iniciatyvi komanda

Jau pradedame matyti besikuriančių „iniciatyvių" komandų ar grupių. Užuot gavus užduotį iš aukščiau, jas paprastai į vieną vietą suveda elektroninis kompiuterinis tinklas. Tokie „informacijos telkiniai" savo antihierarchine prigimtimi pralenkia net skunkus.

Jie atsiranda, kai žmonės, nepaprastai susidomėję viena problema, randa vienas kitą elektroniniais tinklais ir pradeda keistis informacija, kirsdami žinybines linijas, nepaisydami geografijos ar laipsnių.

Jeigu tai atitinka bendrus korporacijos tikslus, komanda dažnai demokratiškais keitimosi būdais nustato savo siekius.

Pavyzdžiui, Skaitmeninių įrengimų korporacijoje Davido Stone'o technikos valdybos nariai, išsimėtę po visą pasaulį, surengė elektroninę „konferenciją", per kurią kiekvienas komandos narys apibūdino savo tikslus.

Stone'as pasakė: „Paskui aš reikalauju, kad kiekvienas asmuo pakomentuotų vienas kito tikslus, pabrėždamas, ar jais tiki, ar ne, ar tie tikslai priimtini ir kokios paramos gali reikėti iš to asmens; parama turėtų būti įtraukta į planus. Praėjus pusantro mėnesio nuo šio dialogo... mes visi perrašome planus, remdamiesi įdėtu darbu, ir dabar jau turime sukūrę bendrą komandos planą."

Toks iš pašaknų antibiurokratinis veiklos būdas gali funkcionuoti tiktai tokioje atmosferoje, kurioje individams suteikiama daug autonomijos. Rezultatas gali būti kūrybiškumo prasiveržimo grandininė reakcija. Dėl to tokie padaliniai dažniausiai atsiranda ten, kur dėl konkurencijos įdiegiama daugiausia naujovių. Plečiantis elektroniniam tinklui ir sujungiant lanksčias įmones, tokie iniciatyvūs padaliniai atsiras netgi peržengdami įmonės ribas.

Valdžių įvairovė

Įvairiapusiškai lanksčiai įmonei valdyti prireiks naujų vadovavimo formų, kurios yra visiškai nepažįstamos vadovui – biurokratui.

Aukštesnieji vadovai bus gerokai mažiau homogeniški. Vietoj vienodai atrodančių (ir vienodai mąstančių) centro administratorių lanksčioje įmonėje bus heterogeniška, individualistiška, antibiurokratinė, nenustygstanti, turinti savo nuomonę ir tikriausiai daug kūrybiškesnė negu šiandienos biurokratiniai komitetai valdžios grupė. Vietoj tvarkingų valdžios skiriamųjų ribų lanksčioje įmonėje šios ribos bus daug sudėtingesnės, trumpalaikės ir miglotos. Vadovas gali turėti reikalų su tokiais darbuotojais, kurie biurokratui pasirodys esą įvairaus plauko genties vadų, komisarų, egoistiškų primadonų, dabitiškų ir pasipūtusių baronų, entuziastingų vadų, tylių technokratų, *holy–roller* tipo dvasininkų (religinių sektų nariai, kurie per pamaldas šūksniais ir

išraiškingais judesiais reiškia religinius jausmus. *Vert. past.*) ir šeimos įmonių patriarchų bei matronų mišinys.

Pavyzdžiui, pulsuojančiai įmonei reikia administratoriaus, kuris gali vadovauti ir mažai, ir didelei įmonei, arba jai reikia turėti tam tikrą metodišką sistemą, kuria vadovaujantis valdžia atiduodama gebėjimų turintiems lyderiams, atsižvelgiant į tai, kokioje fazėje yra organizacija.

Įmonėse, kuriose taikomas šachmatų lentos ir komisaro principas, dvi komunikacijos linijos komunikuoja tarpusavyje. Šachmatų lentos įmonėse abi linijos veda į vadovo biurą. Komisaro pobūdžio įmonėje dvi linijos baigiasi skirtingose vietose – viena siunčia ataskaitas vadovybei, o kita, pavyzdžiui, tiesiog valdybai.

Visi potvarkiai, turintys poveikį informacijos srautams, paskirsto arba perskirsto valdžią. Baronų organizacijose vadovas turi nuolat derėtis su atsakingais baronais, kurstyti juos vieną prieš kitą, kad nebūtų neutralizuotas ar išstumtas jų koalicijos.

Vargu ar vadovavimas tokiomis sąlygomis būtų beasmenis ar apsimestinai „moksliškas“, greičiau jau priklausantis nuo intuityvaus jautrumo, jaudulio, susijusio su klasta, valios stiprybe ir senųjų laikų jausmingumu.

Lanksti įmonė tampa labai politiška ta prasme, kad daugybės sudėtinių dalių valdymas yra politiškas. Ji politiška ta prasme, jog sąmoningas valdžios vartojimas yra politiškas.

Valdžia – pinigų ir informacijos kontrolės priemonė, – remiama bendrovės įstatymo, pamažu pereina iš turinčių teisinę ir formalią poziciją į rankas tų, kurie turi autoritetą, grįstą žiniomis ir tam tikrais psichologiniais bei politiniais įgūdžiais.

Panacėjos nėra

Pabaigai pakalbėsime apie tinklus. Į šią organizacijos formą pastaraisiais metais buvo kreipiama tiek daug dėmesio, ji buvo taip triukšmingai reklamuojama ir taip plačiai apibrėžiama, kad žiūrėti į ją reikia atsargiai.

Organizacijos ir verslo įmonės knibždėte knibžda visokiausių tinklų. Paprastai juos laikome neformaliais kanalais, kuriais plūsta in-

formacija ir įtaka. Feministės skundžiasi, kad „senių tinklas“ veikia taip, kad moterys vadybininkės netektų galimybės būti paaukštintos. Į atsargą išėję karininkai dažnai turi nuosavus kontaktinius tinklus, kaip ir buvę policininkai arba Federalinio tyrimų biuro darbuotojai; daugelis jų, išėję į pensiją, pradeda dirbti kaip korporacijų apsaugos darbuotojai.

Homoseksualai turi savo tinklus, kurie yra ypač stiprūs tam tikrose pramonės šakose, tokiose kaip mada ir interjero dizainas. Etninės mažumos turi savo tinklus – užjūrio kinai Pietryčių Azijoje, žydai Europoje ir Amerikoje, vakarų indai Britanijoje. Šiaip persikraustę žmonės irgi kuria savo komunikacijų tinklus: niujorkiečiai Teksase, vadinamoji gruzinų mafija, atkeliavusi į Vašingtoną prezidento Jimmy'io Carterio laikais, ukrainiečiai, atvykę į Maskvą su Leonidu Brežnevu.

Trumpai tariant, daugybės rūšių neformalūs tinklai kuriami praktiškai visose mišriose visuomenėse. Prie jų reikėtų priskirti ir formalius tinklus – pavyzdžiui, masonus, mormonus arba katalikų ordiną *Opus Dei*.

Ilgą laiką verslo teoretikai ir ekonomistai ignoravo tokių tinklų vaidmenį ir struktūrą. Šiandien jie studijuojami kaip potencialūs korporacijos struktūros modeliai.

Tokį susidomėjimą galėjo sukelti esminiai socialiniai pakitimai. Vienas tokių pakitimų yra jau minėtas formalios komunikacijos bendrovės žlugimas. Jei įmonės biurokratiniai kanalai iš kabinetų užsikemša, nebegali pakelti didžiulės komunikacijos ir informacijos naštos, šiandien reikalingos gerovei kurti, jei reikiama informacija nepatenka „reikiamam asmeniui“ kaip anksčiau, tai darbuotojai pradeda vėl naudotis neformaliais tinklais, kad padėtų pakelti informacijos naštą.

Panašiai bendrovės ir darbo grupės dėl ekonomikos demasifikavimo yra priverstos bendrauti su didesniu skaičiumi įvairesnių partnerių negu anksčiau, taigi megzti daugiau asmeninių ir elektroninių ryšių su nepažįstamaisiais. Tačiau kai nepažįstamas žmogus mums ką nors sako, iš kur galime žinoti, ar duomenys tikslūs? Jei įmanoma, skeptiškai nusiteikę vadybininkai formaliais kanalais gautą informaciją patikrina per savo asmeninius ryšius – per žmones, kuriuos seniai pažįsta ar su kuriais ilgai dirbo.

Kadangi vis daugiau atsiranda verslo problemų, kurioms spręsti reikia įvairiapusės informacijos, o suirusi kabinetų ir kanalų sistema tam

trukdo, tai darbuotojai remiasi draugų, išsibarsčiusių daugelyje skyrių ir padalinių, ryšiais.

Tokie ryšiai, formalūs ar neformalūs, turi bendrą bruožą. Jie linkę būti horizontalūs, o ne vertikalūs, t.y. arba čia matoma „plokščia" hierarchija, arba jos iš viso nėra. Ryšiai yra prisitaikantys prie sąlygų, t.y. gali greitai persikonfigūruoti, kad atitiktų pasikeitusias sąlygas. Lyderiavimas čia pagrįstas kompetencija ir asmenybės bruožais, o ne socialiniu ar organizaciniu rangu. Valdžios perversmai įvyksta dažniau ir lengviau negu biurokratinėje įstaigoje, susidarius naujai situacijai ir atsiradus naujų įgūdžių poreikiui.

Visa tai išpopuliarino korporacijos tinklo sąvoką ir tarp akademikų, ir tarp vadybininkų. *Corning* bendrovė, kuri veikia keturiuose sektoriuose – telekomunikacijų, namų apyvokos reikmenų, statybinių medžiagų ir laboratorijos mokslų, – save apibūdina kaip „globalinį tinklą". Pirmininkas Jamesas R. Houghtonas sako: „Tinklas – tai tarpusavyje susijusių verslo rūšių grupė, turinti platų nuosavybės struktūrų diapazoną... Kiekviename sektoriuje yra įvairių verslo struktūrų, kurių diapazonas – nuo tradicinio veiklos rūšies perskirstymo iki savininko teisėmis turimų antrinių įmonių ir aljansų su kitomis bendrovėmis.

Tinklas yra egalitarinis. Nėra pagrindinės bendrovės. Korporacijos personalas nėra nei daugiau, nei mažiau svarbus už tam tikros rūšies veiklos grupę. O būti bendros įmonės dalimi yra taip pat svarbu, kaip dirbti tinklo centre."

Tinklai gali būti nepaprastai naudingi, lankstūs ir antibiurokratiniai. Tačiau karštai juos liaupsinant, dažnai ignoruojami elementarūs skirtumai.

Vienas iš pirmųjų ir rimčiausių tinklo organizacijos analitikų, tuo metu dirbęs Briuselyje, Tarptautinių asociacijų sąjungoje, Antony's Judge'as aštuntajame dešimtmetyje tyrė žmonių tinklų tankumą ir reagavimo laiką bei jų sąryšio laipsnį. Jis taip pat palygino žmonių tinklus su tokiais negyvais daiktais kaip vamzdynai, energetinės sistemos, geležinkeliai ir transakcijos, reguliuojančios užsienio valiutą, prekybą plataus vartojimo prekėmis ir t.t. Judge'as sukūrė mažai žinomą, bet naudingą tinklo koncepcijos žodynėlį.

Be to, jis genialiai sulygino globalius tinklus ir globalias problemas, iš arti parodydamas, kaip susiję idėjų arba problemų tinklai, kaip iš

dalies sutampa organizacijų tinklai ir kaip susijusios idėjos bei organizacijos.

Dar anksčiau KPMG bendrovės filialo *Netmap International* darbuotojas Peatas Marwickas, dirbdamas įvairaus verslo srityse ir valdymo sistemose nuo Malaizijos iki Švedijos, sukūrė metodologiją, kaip tokiose skirtingose organizacijose kaip respublikos partija ir didžiulė finansinė įmonė atskirti paslėptus komunikacijų tinklus.

Netmap viceprezidentas Leslie's J.Berkesas sakė: „Organizacijas jų nariai kasdien perstruktūrizuoja, kad būtų atliktas darbas. Tai tikroji struktūra. Tai neformali organizacija – tai antiorganizacija... Tai pati pirminė organizacija. Jeigu negalite atpažinti ir pastebėti pasikeitimų, – klausia Berkesas, – kaip rengiatės ją valdyti? Formalioje organizacijoje teks pasitenkinti titulų, hierarchijų ir struktūrų schemų manipuliacijomis."

Einant tokiu keliu, galima atidžiai pažvelgti į egzistuojančias organizacijas, tačiau karštai žavėtis tinklais ir manyti, kad jie yra pagrindinė ateities forma – tai turėti galvoje tokį pat vienodumą kaip ir biurokratija, nors ir aukštesnio lygio, laisvesnę.

Kaip ir kiekvienas žmonių organizacijos modelis, tinklas turi ir trūkumų, ir privalumų.Tinklo organizacija puikiai tinka kovai su terorizmu arba decentralizuotam partizaniniam karui, tačiau visai nebūtų malonu, jeigu ji kontroliuotų strateginį branduolinį ginklą, kur mažiausiai norėtųsi, kad vietinė valdžia būtų nevaldoma.

Lanksti įmonė yra platesnė sąvoka, reiškianti organizaciją, gebančią veikti ir formaliai, ir neformaliai, turinti pavaldžių, biurokratinių ir ryšio organizacijų. Ji reiškia didesnę įvairovę.

Kontrolės ribos

Tačiau lanksčios įmonės įvairovė turi ribas.

„Pelno centrai" yra matę daug kadaise buvusių monolitinų bendrovių, skylančių į pusiau autonominius, savarankiškai atsiskaitančius padalinius, atsakingus už savo veiksmus, pelną ir nuostolius. „Pelno centrų" paplitimas gali būti traktuojamas tiktai kaip pirmas žingsnis visiško bendrovės išformavimo link, kai ji suskaidoma į vi-

siškai nepriklausomų rangovų arba laisvų verslininkų tinklą ar konsorciumą.

Tačiau nei vienas socialinis procesas netrunka amžinai ir visiškos darbo individualizacijos diena, didžiausia laisvo, nepragmatiško prekiautojo svajonė, yra dar toli. Vietoj to mes galime tikėtis, kad pelno centrai taps mažesni ir įvairesni, tačiau neišsiskaidys į milijonus po vieną žmogų turinčių įmonių.

Iš tikrųjų įvairovės yra tiek, kiek kiekviena organizacija gali jos toleruoti, o vadovai vykdyti. Todėl čia argumentas derėtų toks, kad bendrovės turėtų ne maksimaliai didinti savo organizacinių formų įvairovę, o pakilusios skrydžiui nuo biurokratijos *rigor mortis* ištirti daug daugiau visokių galimybių negu kada nors anksčiau.Trumpai tariant, joms reikia liberalizuoti savo „kolonijas" ir netgi išrasti naujų formų.

Šitaip darydamos jos, o kartu ir mes, tolstame nuo idėjos, kad organizacija yra kaip mašina, kurios kiekvienas veiksmas yra iš anksto žinomas, determinuotas, ir artinamės prie labiau biologinės organizacijos koncepcijos. Gyvosios sistemos tiktai iš dalies determinuotos ir tiktai kartais nuspėjamos. Todėl nauji elektroniniai tinklai aiškiai krypsta nervų sistemos, o ne iš anksto suplanuotos architektūros modelio, link.

Todėl Skaitmeninės įrangos tarptautinės inžinerijos viceprezidentas Davidas Stone'as sako: „Iš anksto negalite pasakyti, kur kryps eismas... Jei tarp dviejų taškų nutrūks ryšys, tačiau tinklas vis dar bus prijungtas prie šių dviejų taškų, tai eismas ras naują kelią..." Ir dar prideda: „Mes tikime komunikacijos tarp dviejų individų, pagrįstos žinojimu, o ne hierarchine priklausomybe, reikšme."

Kaip ir hipermedia, nauja duomenų bazės forma leidžia tvarkyti informaciją stebėtina daugybe būdų; lanksčios įmonės koncepcija sparčios konkurencijos akivaizdoje suteikia galimybę pritaikyti miriadus įvairių būdų.

Tačiau atsirandanti lanksti ateities įmonė negali funkcionuoti, jei iš esmės nepasikeis darbuotojų ir jų viršininkų pavaldumo santykiai. Kaip pamatysime toliau, tokių pokyčių irgi randasi. Mat valdžia keičiasi ir aukščiausiu lygiu, ir valdytojo kabinete.

18

Savarankiškas darbuotojas

Tuo metu, kai buvau gamyklos ir liejyklos darbininkas, protarpiais dirbau prie automobilių surinkimo linijos. Netgi dabar, praėjus daugiau negu trečdaliui šimtmečio, neįmanoma užmiršti to ypač kankinamo jausmo dėl išdirbio normos didinimo. Kasdien, skambučiui pranešus apie pamainos pradžią, mes, darbininkai, lenktyniaudami pradėdavome monotonišką darbą, desperatiškai stengdamiesi suspėti su automobilių kėbulais, kurie žvangančiu konvejeriu staigiais trūksniais slinkdavo pro mus. Bendrovė nuolat stengdavosi pagreitinti konvejerį.

Slopinamas įsiūtis taip įsitvyrodavo gamykloje, kad kartkartėmis be jokios matomos priežasties iš šimtų darbininkų krūtinių ištrūkdavo klaikus bežodis staugsmas ir prisidedant kitiems balsams virsdavo šaižiu, ausį rėžiančiu garsu, kuris risdavosi iš cecho į cechą ir pranykdavo mašinų bildesy ir ūžesy.

Greitai pro šalį slenkančias mašinas mes turėjome paruošti dažymo cechui, išlyginti plaktuku smulkius išsikišimus ir lygiai juos nušlifuoti. Tačiau kėbulai ėjo vienas po kito, o mes nespėjome gerai atlikti darbo. Praėję pro mus, jie patekdavo pas inspektorius, kurie kreida apibrėždavo likusias brokuotas vietas. Jos turėjo būti vėliau išlygintos. Aštuonių arba dešimties valandų per dieną užtekdavo, kad mes pasidarytume kurti raginimams dirbti „kokybiškai“.

Kažkur buvo „vadovai“– vyrai su baltais marškiniais ir kaklaraiščiais. Bet mes beveik jokių ryšių su jais neturėjome.

Šių vyrų baltais marškiniais valdžia pasireiškė ne tik tuo, kad jie duodavo mums mokėjimo čekius, bet ir tuo, kad jie turėjo visą informaciją apie gamyklą, jos tikslus, technologijos procesą ar planus. Mes, priešingai, beveik nieko nežinojome apie savo darbą, išskyrus keletą iš anksto numatomų darbų. Be raginimo daugiau dirbti, mes iš bendrovės negavome beveik jokios informacijos. Mes paskutiniai sužinodavome, kad kurį nors cechą rengiamasi uždaryti. Nieko neišmanėme apie rinką ar konkurenciją. Mums nieko nebuvo sakoma apie naujus gaminius, kuriuos netrukus turėjo pradėti gaminti, arba apie naujas mašinas.

Iš mūsų buvo tikimasi, kad beatodairiškai manysime, jog mūsų viršininkai žino, ką daro. (Kaip rodo JAV automobilių pramonės smukimas, jie nežino.) Iš mūsų buvo laukiama, kad laiku ateisime, dirbsime, kad dirbs mūsų raumenys, o burnos tylės. Netgi turėdami stiprią profsąjungą, jautėmės bejėgiai. Beveidžiai *jie* laikė mus savo valdžioje. *Jie* buvo vyrai su baltais marškiniais. Valdytojai. Per savo darbo pamainą mes buvome totalitarinės valstybės piliečiai.

Prisimename šiuos išgyvenimus, beveik kasdien skaitydami pranešimus apie naujas gamyklas. Kadangi darboviečių valdžia keičiasi, tai ir gyvenimas jau niekad nebebus toks pat.

Minties išlaisvinimas

General Electric Salisburyje, Šiaurės Karolinoje, gamina elektros skirstymo įrengimus. Tos gamyklos modelį GE nori įdiegti kitose 300 savo gamyklų.

Anksčiau, jei sulūždavo koks įrengimas, mašinų operatorius, pvz., Bobas Hedenskogas, turėjo apie tai pranešti savo cecho viršininkui ir laukti pagalbos. Šiandien Hedenskogas pats daro reikalingus sprendimus. Jis paskambina GE inžinieriui Pleinvilyje, Konektikute, paklausia patarimo ir imasi atsakomybės už taisymą. Savo iniciatyva jis užsako 40 000 JAV dolerių vertės atsarginių dalių, kurių, kaip mano, reikės mašinai taisyti. Jis yra vienas iš maždaug 75 darbuotojų grupės, kuri, vadovaudama per savo komitetus, gamina, sudaro darbo planus, netgi kartais priima į darbą žmones. Kartu jie dviem trečda-

liais sutrumpino gaminio gaminimo laiką, ir 90% – prekės pristatymo klientui laiką.

Įvedus šią sistemą, kai kurie darbuotojai atsisakė dirbti, jie sakė, kad nenori prisiimti papildomos atsakomybės. Tačiau darbuotojų kaita sumažėjo nuo 15% pirmais metais, įvedus naują sistemą, iki 6% po ketverių metų.

Panašios istorijos girdimos iš visų moderniosios technologijos pasaulio šalių. *Ford Australia* neseniai sukūrė savo EA *Falcon* taikydami naujovišką darbo sistemą, kuri, anot *Financial Times*, „prieštarauja tradiciniam vakarietiškam kokybės užtikrinimo būdui, t. y. administracija tikrina darbininkų našumą, o šie laikosi inžinierių smulkiai nurodytų instrukcijų“.

Ford padarė išvadą, kad nebus norimų rezultatų, jei iš pradžių defektas bus randamas, o paskui taisomas. Tiktai suteikiant darbininkams daugiau laisvės, neužprogramuojant kiekvieno jų judesio, galima buvo pasiekti tikslą – sumažinti defektų skaičių iki nulio. O tai, remiantis straipsniu, reiškė, kad „operatorių valdžia buvo pripažinta iki pat cecho lygio“.

Chrysler–Mitsubishi Diamond–Star gamykloje Normale, Ilinojaus valstijoje, įdarbinamiems darbininkams sakoma, kad vietoj vienos nuolatinės užduoties jie turės atlikti keletą skirtingų darbų. Iš jų bus tikimasi naujų idėjų dėl produkcijos tobulinimo, todėl jie turi būti pasirengę konstruktyviai kritikuoti bei išklausyti kritiką.

Mazda Motor gamykloje Flat Roke, Mičigane, eiliniai darbininkai tris savaites būna mokomi, į mokymus įtraukiamas ir psichologijos kursas. Mažai įdarbinamų žmonių grupelei duodamos 6 minutės sugalvoti 25 būdus, kaip patobulinti paprastą sodo baseiną, o paskui gauna dar 2 minutes, per kurias turi pasakyti dar trisdešimt pasiūlymų. *Mazda* mokymo vadovas sako: „Mes stengiamės atpalaiduoti žmones ir leisti jiems atsiverti.“ Po pirmų trijų savaičių darbininkai dar papildomas tris savaites būna mokomi specialaus darbo. *Mazda* skaičiavimais, vieno vidutinio darbuotojo samdymui ir mokymui išleidžiama po 13 000 JAV dolerių.

Šios vis labiau prigyjančios sąskaitos pabrėžia nūnai vykstančią istorinę kaitą nuo „gamybos“ prie „gamybos protaujant“ – gerovės kūrimo procese raumenys keičiami protu. Tačiau leidimas darbuotojams

laisviau rinktis jų darbo atlikimo detales yra tik dar didesnio ledkalnio viršūnė.

Nerūpestingas fermeris

Kad visa ši valdžios kaitų istorija įgautų perspektyvą, verta pasiskaityti pramoninės revoliucijos pradžios Anglijoje ir Vakarų Europoje istoriją bei pirmųjų darbdavių nusiskundimus apie žmonių, atėjusių iš kaimo, neatsakingumą, nepatikimumą, girtavimą ir nemokšiškumą – t. y. iš kaimo į pirmąsias įmones atėjo darbo jėga.

Kiekvienoje visuomenėje nusistovi kitokia darbo disciplina arba „režimas". Darbininkai turi paklusti tam tikroms taisyklėms, dažnai net garsiai nepasakomoms. Kaip jie atlieka savo darbą, yra kontroliuojama, valdoma, ir jėgos struktūra, priverčianti laikytis taisyklių, yra čia pat.

Pirmojoje bangoje, žemdirbių visuomenėje, dauguma valstiečių sunkiai ir be galo daug triūsė, tačiau vos užsidirbdavo pragyvenimui. Ši agrarinė darbo jėga, susiskirsčiusi į šeimynines gamybos komandas, laikėsi režimo, kurį nustatydavo metų laikų, saulėtekio ir saulėlydžio kaita. Jei valstietis neateidavo į darbą ar tingėjo dirbti, giminaičiai jį bausdavo. Jis galėjo būti išvarytas iš bendruomenės, primuštas arba jam mažiau buvo duodama valgyti. Šeima buvo dominuojanti visuomenės institucija, būtent ji be išimčių nustatydavo darbo režimą. Jos įtaką kiekvienam šeimos nariui dar sustiprindavo socialinis kaimiečių spaudimas.

Vietos elito rankose buvo valstietijos gyvenimas ir mirtis. Tradicijos gali riboti socialinę, seksualinę ir religinę elgseną. Valstiečiai dažnai kentė žiauriausią alkį bei skurdą. Tačiau kiekviena kasdienio jų gyvenimo minutė nebuvo taip suskaičiuota kaip nedidelės, bet vis augančios pramonės darbo jėgos.

Agrarinis darbo režimas gyvavo tūkstantmečius; dar vos prieš šimtmetį ar du didžioji dauguma žmonių nežinojo kitokio ir įsivaizdavo, jog tai yra *vienintelis* logiškas bei amžinas darbo organizavimo būdas.

Naujos grandinės

Atsiradus pirmosioms gamykloms, atsirado ir visiškai kitoks darbo režimas, iš pradžių taikomas tik nedidelei gyventojų daliai, o paskui vis plito, nes žemės ūkio darbų mažėjo, o pramonės – daugėjo.

Antrosios bangos miesto pramonės darbininkas socialiai galėjo jaustis esąs laisvesnis didžiuliuose neaiškiuose miesto lūšnynų knibždėlynuose.

Bukinanti technologija buvo sukurta neraštingiems – dauguma mūsų protėvių tokie ir buvo. Didžiuma technologijų turėjo sustiprinti žmogaus raumenų jėgą, įrengimai buvo sunkūs, nepaslankūs, jiems reikėjo daug kapitalinių įdėjimų. Iki atsirandant elektriniams motorams, mašinos paprastai būdavo sustatomos į eiles ir varomos diržais, kurie nustatydavo viso fabriko darbo greitį. Vėliau pasirodė mechaninių konvejerių linijos, kurios vertė armijas darbininkų dirbti sinchroniškai, prikaustė juos prie gamybos sistemos.

Neatsitiktinai „surinkimo linija" prancūziškai vadinama *chaine* ir todėl visi, nuo darbininko iki aukščiausios valdžios, dirbo „įsakymo grandinėje".

Meistriškumo darbui nebereikėjo, darbas buvo sukvailintas, standartizuotas, suskaidytas į paprasčiausias operacijas. Atsiradus „baltosioms apykaklėms", darbo stalai buvo išrikiuoti lygiagrečiai. Kadangi jie nebuvo susiję su surinkimo linija, tai klerkai turėjo daugiau fizinio judėjimo laisvės. Tačiau valdžia turėjo tikslą kaip tik įmanoma žmoniškai arba ir nežmoniškai didinti kabineto našumą.

Senieji fabrikai ir gamyklos buvo smarkiai kritikuojami už darbininko dehumanizavimą. Tačiau netgi radikaliausi to meto mąstytojai laikė juos „pažangiais" ir „moksliškais". Mažiau buvo kalbama apie tvarkos palaikymo funkciją. Vietoj šeimos darbo tvarkos ir savo narių spaudimo atlikti pareigas atsirado nauja valdžios struktūra – hierarchinis valdymas, vertęs laikytis naujų taisyklių.

Tokiam Antrosios bangos darbo režimui iš pradžių smarkiai priešinosi net darbdaviai, kurie stengėsi išlaikyti seną agrarinę sistemą ir perkelti ją į gamyklą. Kadangi šeimos anksčiau buvo ilgai kartu prakaitavusios laukuose, tai pirmieji pramoninkai samdydavo iš karto visą šeimą. Tačiau ši sistema, buvusi veiksminga žemės ūkyje 10 000 metų, pasirodė esanti visai neveiksminga fabrike.

Seni žmonės negalėjo suspėti dirbti su mašinomis. Vaikus reikėdavo mušti ir dažnai netgi prirakinti, kad neišbėgiotų žaisti. Šeimos į darbą ateidavo įvairiu laiku, padrikai, kaip buvo pratusios eiti į laukus. Bandymas išlaikyti šeimyninę gamybos komandą naujosios technologijos sąlygomis neišvengiamai žlugo, ir buvo įvesta tradicinės technologijos valdymo sistema.

Pasidarė aišku: neįmanoma organizuoti darbo prie garo variklio ar audimo staklių taip, kaip darbo su kauptuku arba jaučių banda. Dirbant nauja technika, reikėjo ir naujos tvarkos, taip pat ir kitokios valdžios struktūros, palaikančios tvarką bei verčiančios jos laikytis.

Elektroninis proletariatas

Šiandien, plėtojantis supersimbolinei ekonomikai, naujas darbo režimas vėl išstumia senąjį.

Dar egzistuojančiose tradicinėse gamyklose ir kabinetuose sąlygos daugiausia tokios pat, kaip buvo prieš dešimtmečius. Visame pasaulyje, ypač industrializuojamose šalyse, šimtai milijonų darbininkų dar yra sukaustyti Antrosios bangos disciplinos.

Ir šiandien, lygiai taip pat kaip ir anksčiau, mes matome darbdavius, neįvertinančius aplinkui vykstančios revoliucijos. Jie įdiegia kompiuterius ir kitas pažangias Trečiosios bangos technologijas, bet bando išlaikyti vakarykščias Antrosios bangos darbo taisykles bei valdžios santykius.

Bandydami paversti savo darbuotojus „elektroniniu proletariatu“, kaip tikriausiai būtų pasakęs George'as Orwellas, jie skaičiuoja klavišų paspaudimus, pastebi besiilsintį monitorių ir klausosi darbuotojų pokalbių telefonu. Jie bando kontroliuoti smulkiausias darbo proceso detales. Šie metodai, būdingi pramonei, yra ypač paplitę pildant draudimo reikalavimų formas ir darant einamuosius duomenų įrašus kitose verslo rūšyse. Tačiau jie gali būti pritaikyti ir aukštesnio lygio darbams.

JAV Kongreso Technologijos atestavimo biuro duomenimis, kontrolės metodai vis dažniau taikomi... techninių įgūdžių reikalaujančioms profesinėms ir valdymo profesijoms. Plataus vartojimo prekių

brokerio, kompiuterių programuotojo ir banko paskolų išdavimo tarnautojo profesijos... gali atkreipti kitų dėmesį.

Tačiau ar ilgai tokie metodai apsimokės, kyla abejonių, nes tradicinės darbo taisyklės prieštarauja paaiškėjusioms naujos pažangios technologijos galimybėms. Kur tik matome radikalią naują technologiją ir senovišką darbo sistemą, ten galime tikėtis, kad technologija naudojama ne pagal paskirtį, o tikrais jos privalumais nesinaudojama. Istorija daug kartų parodė, kad tikrai pažangioms technologijoms reikia tikrai pažangių darbo metodų ir organizavimo.

Darbdaviai, kurie šiandien vis dar mano, kad jiems reikia elektroninio proletariato, primena tuos reakcingus geležies dirbinių fabrikantus ir tekstilės fabrikų savininkus, kurie tikėjosi, jog nauji garu varomi fabrikai gali dirbti jaučio jėgai tinkamais metodais. Arba jie greitai ištaisė tą klaidą, arba jų vietą versle užėmė supratingesni varžovai, išmokę reorganizuoti darbo procesą, pritaikę darbo režimą prie to meto pažangiausių technologijų.

Šiandien tūkstančiuose darbo vietų, pradedant automobilių gamyklomis ir baigiant biurais, protingos bendrovės eksperimentuoja su nauja valdymo sistema arba, tiksliau, pritaiko naują valdymo sistemą. Būdingiausias jos bruožas yra pasikeitęs požiūris į informaciją ir valdžią.

Rytojaus darbo valdymo sistema

Nūnai darbą pertvarkantys pokyčiai nėra nenuovokus altruizmas. Jie būtini daug didesniems informacijos ir komunikacijos krūviams, reikalingiems gerovei kurti, valdyti.

Anksčiau, kai didžiuma verslo rūšių buvo mažos apimties, verslininkas galėjo žinoti viską, ką jam reikėjo žinoti. Tačiau įmonėms išaugus ir technologijai pasidarius sudėtingesnei, jau neįmanoma vienam žmogui nešti visą informacijos naštą. Greitai buvo pasamdyti specialistai ir vadovai, suformuoti į tam tikrus skyrius ir biurokratijos ešelonus. Informacijos krūvį turėjo išsidalyti vadovų gretos.

Šiandien vyksta panašus procesas. Kai tik savininkai tapo priklausomi nuo vadovų dėl jų turimos informacijos, vadovai tapo priklausomi nuo savo darbuotojų dėl jų turimos informacijos.

Senoviškas įmonės padalijimas į „galvas“ ir „rankas“ jau neveiksmingas. Teryua Nagao, Tsukubos universiteto informacijos ir sprendimų darymo profesoriaus žodžiais tariant, „tradiciškas mąstymo ir veiksmo atskyrimas... gali būti tinkamas nusistovėjusiai technologijai, bet sunkiai išsilaikys, jei technologijos procesas greitas“.

Kadangi technologijos sudėtingesnės ir dažniau keičiasi negu anksčiau, norima, kad darbininkai daugiau sužinotų apie gretutinius ir vienas po kito vykstančius darbus. Todėl *General Motors* giriasi savo darbininkais, jų gamyklose padedančiais parinkti apšvietimą, šlifavimo popierių ir netgi „suprantančius, kaip veikia gamykla, žinančius, kiek kas kainuoja, kaip klientai reaguoja į jų darbą“. Gamyboje su integruotais kompiuteriais, sako Suvienytosios tyrimų bendrovės *(United Research Company)* konsultantas Davidas Hewittas, darbininkams „reikia žinoti ne tik kaip dirba tam tikros rūšies įrengimai, bet ir... kaip dirba gamykla“.

Dabar vykstantis procesas – tai informacijos ir, kas dar svarbiau, sprendimų krūvio perskirstymas. Nuolatiniame mokymosi, užmiršimo, mokymosi iš naujo cikle darbininkai turi įvardyti naujas metodikas, prisitaikyti prie naujų organizacinių formų, pareikšti naujų minčių.

Todėl „paklusnūs taisyklių vykdytojai, tik paraidžiui besilaikantys instrukcijų, nėra geri darbininkai“, sako Nagao, cituodamas ankstesnę *Sony* tyrimo medžiagą. Iš tikrųjų nūnai greitai besikeičiančioje aplinkoje ir taisykles reikia keisti dažniau negu pirma, ir darbininkus skatinti daryti tokius pakeitimus.

Tai reikia daryti todėl, kad darbininkas, padėjęs formuluoti naujas taisykles, supras, kodėl jos būtinos ir kaip jos atrodo platesniame kontekste – tai reiškia, kad darbininkas gali jas protingiau pritaikyti. Reinhardas Mohnas, didžiausio pasaulyje žiniasklaidos konglomerato *Bertelsmann A.G.* pirmininkas, sako, jog „ iš tikrųjų būna laikomasi tik tų taisyklių, kurioms pritaria dauguma darbo jėgos“.

Tačiau pakviesti darbininkus kartu kurti taisyklių reiškia pasidalyti valdžia, kurią kažkada išimtinai turėjo jų vadovai. Tai valdžios kaita, su kuria ne visi vadovai yra pasirengę susitaikyti.

Demokratija darbe, kaip ir politinė demokratija, neklesti, jei gyventojai yra menko išsilavinimo. Ir priešingai, kuo labiau gyventojai

išsilavinę, tuo daugiau, atrodo, jiems reikia demokratijos. Plintant moderniai technologijai, nekvalifikuoti ir menką išsilavinimą turintys darbuotojai avangardistinėse bendrovėse yra išstumiami iš savo darbo vietų. Vietoj jų ateina labiau išsilavinę, tokie žmonės, kurių negalima valdyti tradiciniu autoritariniu būdu, *neklausinėk manęs nieko* stiliumi. Iš tikrųjų klausinėjimas ir galimybių svarstymas tampa kiekvieno darbuotojo darbo dalimi.

Lowellas S.Bainas yra naujos *GenCorp Automotive* gamyklos Šelbivile, Indianos valstijoje, vadovas. Apibūdindamas vadovo vaidmenį, jis sako: „Čia spaudimas daromas iš darbo jėgos masių vidaus – tai darbo jėga, kuri gali suabejoti valdymu ir nesitaiksto su jo diktatu ar autoritetu... Čia žmonėms svarbūs jų tikslai... Vien dėl to, kad tu esi valdybos narys, tavo idėjos nepasidaro šventos.“

Taigi mes matome aiškų pavyzdį. Valdžia darbo vietoje kinta, ne dėl kokio neaiškaus noro daryti gera, o dėl to, kad to reikia naujai gerovės kūrimo sistemai.

Nepakeičiamas asmuo

Kitas svarbus valdžių kaitos darbe veiksnys susijęs su pakeičiamumo koncepcija. Viena iš svarbiausių industrijos revoliucijos naujovių buvo pagrįsta pakeičiamų dalių idėja. Tačiau ir į darbininkus pradėta žiūrėti kaip į pakeičiamus.

Santykinis industrinės darbo klasės bejėgiškumas kilo daugiausia būtent dėl šio fakto. Kadangi darbams reikėjo nedaug kvalifikacijos, o darbininkus per kelias minutes buvo galima išmokyti atlikti tą pačią mechanišką užduotį, vienas darbininkas buvo toks pat geras, kaip ir kitas. Atlyginimai, ypač darbo jėgos pertekliaus laikotarpiais, galėjo kristi, o darbininkai, nors ir susivieniję, ne ką tegalėdavo išsiderėti.

Šalia kiekvienos darbo vietos buvo „rezervinė bedarbių armija“. Priešingai, kaip ir buvo nurodyta 7 skyriuje, šiandien bedarbiai negali gauti darbo vietos, jeigu neturi kvalifikacijos įgūdžių, reikalingų būtent tuo metu.

Maža to, kadangi informacijos darbe daugėja, darbai tampa labiau individualizuoti, t.y. mažiau pakeičiami. Anot konsultanto Jameso P.

Ware'o, *Index Group* bendrovės viceprezidento, „informacijos srities darbuotojai yra vis mažiau pakeičiami. Kiekvienas informacijos darbuotojas kitaip naudoja informacijos įrankius. Vienas inžinierius naudojasi kompiuteriu kitaip negu jo kolega. Vienas rinkos analitikas analizuoja vienaip, o kitas randa kitokį būdą."

Išėjus darbuotojui, bendrovė turi arba rasti kitą žmogų su atitinkama kvalifikacija, kas matematiškai tampa sunkiau (ir brangiau), nes kvalifikacijų įvairovė didėja, arba turi mokyti naują žmogų, o tai irgi yra brangu. Todėl vieno individo pakeitimas kitu brangsta, ir jo ar jos derėjimosi galimybių gerokai padaugėja.

Didžiulės projektų grupės gamybos pramonėje darbdavys šitaip aiškina: „Prieš daugelį metų jūs visi būtumėte gebėję dirbti tą patį darbą... Šiandien yra kitaip. Dabar, jei kurio nors neteksime, naujo žmogaus mokymui mums reikės 6 mėnesių, kad jis suprastų mūsų sistemą." Be to, kadangi darbas pagrįstas komandos struktūra, tai: „Jeigu vieną individą pašalinsime, visa komanda nustos funkcionuoti."

Galutinis tokių pasikeitimų rezultatas yra tas, kad bendrovės siekia turėti mažiau, bet geriau mokamų darbuotojų negu anksčiau. Greitai augančiose, moderniose pramonės šakose sena autoritarinė komandinė struktūra palengva nyksta ir yra pakeičiama nauju, egalitariniu ir kolegialiu darbo stiliumi.

Dvi būtinybės

Naujos darbo valdymo sistemos nenušluos nuo žemės paviršiaus senųjų. Dar praeis daug laiko, kol išnyks paskutinė įmonė, kurioje taikoma prakaito spaudimo sistema. Tačiau dvi būtinybės padarys naujų valdymo formų plitimą nesustabdomą.

Pirmoji yra „atsinaujinimo būtinybė". Nei viena egzistuojanti rinkos dalis šiandien nėra saugi, nei vieno produkto gyvavimo laikas nėra begalinis. Ne tik kompiuterių ir aprangos srityje, bet visur, pradedant draudimo liudijimais ir medicinos sistema, baigiant kelionių rengimu nuo pradžios iki galo, konkurencija naujovėmis išplėšia iš įsitvirtinusio verslo nišas ir atsiriekia didžiausius gabalus. Bendrovės susitraukia ir sunyksta, jei neįstengia sukurti begalinio naujų produktų srauto.

Tačiau laisvi darbininkai yra linkę būti kūrybiškesni už tuos, kurie dirba griežtai prižiūrimi totalitarinėmis sąlygomis. Kaip sakė Davidas Stone'as, tarptautinės inžinerijos DEC viceprezidentas: „Kai matai, kaip kas nors stebi tave dirbantį, daug nesukursi." Taigi naujovių poreikis skatina darbuotojų savarankiškėjimą.

Tai reiškia ir visiškai kitokį valdžios santykį tarp darbdavio ir darbuotojo. Vienas iš tokių skirtumų yra tai, jog proto klaida turi būti toleruojama. Reikia leisti sklandyti daugybei prastų idėjų ir jas laisvai aptarinėti, kad būtų nuskintas vienintelis geros idėjos vaisius. Ir tai reiškia naują, iš baimės išvaduojančią laisvę.

Baimė yra svarbiausia idėjos žudikė. Pajuokos, bausmės ar darbo netekimo baimė žlugdo novatoriškumą. Tradicinis valdymas turėjo pagrindinį tikslą – negailestingai kovoti, kad nebūtų daromos klaidos. Naujovei, priešingai, reikia eksperimentinės nesėkmės, kad būtų pasiekta sėkmė.

Gal taip buvo, o gal ir ne, bet, pasakojama, kad Tomas Watsonas iš IBM, vadovaujančio darbuotojo paklaustas, ar atleis darbuotoją, kurio 5 milijonų JAV dolerių vertės projektas ką tik žlugo, atsakęs: „Kaip atleisti! Aš ką tik sumokėjau už jo mokymą!" Teisybė tai ar ne, tačiau šis pasakojimas atskleidžia visiškai priešingą industrinei sistemai požiūrį į darbą ir vėl pabrėžia mokymosi svarbą.

Antrą postūmį naujos valdymo sistemos link palaiko antroji būtinybė – sparta. Pažangios ekonomikos yra spartėjančios. Todėl naujoje aplinkoje nepakanka naujovių. Verslininkas turi greitai pateikti produktus rinkai, kol to nepadarė konkurentas arba kol kas nors produkto nenukopijavo.

Tokia sparta irgi skatina valdžios kaitą, pakirsdama nekintamą biurokratinę įsakymų grandinę.

Ne tik nauji elektroniniai tinklai padeda komunikuoti aukštyn žemyn ir į šoną kokioje nors organizacijoje, darbuotojui peršokant per hierarchines pakopas; panašūs dalykai vyksta ir komunikuojant asmeniškai – akis į akį.

Anksčiau darbuotojas, turintis problemą ar naują idėją, sulaukdavo nemalonumų, jei pranešdavo tai apeidamas savo viršininką. Tačiau spartėjimo jėgos verčia darbuotojus nepaisyti hierarchijos. Taigi iš tikrųjų jie yra skatinami prireikus ignoruoti rangus. *Brother In-*

dustries centre Nagojoje tai įprastas dalykas. Vienas personalo vadybininkas sakė: „Jei kuris nors vidurinės grandies vadovas pasijustų įžeistas pamatęs, kad jo valdiniai aplenkia jį be leidimo, iš karto netektų ir žemesnių, ir aukštesnių sluoksnių pagarbos."

Ir spartėjimas, ir naujovės sujaukia senovinės valdžios hierarchijas ir skatina plėsti pažangą, Trečiosios bangos valdymo sistemą.

Informacijos prieinamumo reikalavimas

Dėl visų šių priežasčių nauja valdymo sistema laipsniškai nuvilnys per visus ekonomikos sluoksnius. Ir kadangi darbo jėgai suteikiama vis daugiau autonomijos, ji reikalaus gerinti informacijos prieinamumą.

Tradicinėje sistemoje argumentus už žmonišką elgesį su darbuotojais sutriuškindavo nežmoniškų technologijų realybė – ji apsimokėjo, net kai darbuotojai buvo neišsimokslinę (ir bejėgiai).

Šiandien darbuotojai reikalauja vis daugiau galimybių prieiti prie informacijos, nes be to negali našiai dirbti savo darbo. Todėl mes matome informacijos ir valdžios perskirstymą, kuris būtinas dėl naujų rinkos sąlygų ir naujų technologijų.

„Kadangi kompiuterių programos suteikia įgūdžių, kurie ilgą laiką vadybininkams leido būti atskira grupe, dabar žemesnio lygio darbuotojai gali atlikti užduotis, kurios kažkada buvo skiriamos tik vadovaujantiems darbuotojams", – praneša *The New York Times.* Laikraštis cituoja Charlesą Eberle'ą, buvusį *Procter & Gamble* viceprezidentą: „Staiga pamatėme, kad informacija yra valdančių mašinas žmonių rankose; ji jau nėra skirta žmonėms, esantiems dviem ar trimis hierarchijos laipteliais aukščiau. Pirmosios pakopos vadovai neįvertina informacijos teikiamos valdžios, kol informacija nepakliūna į darbuotojų rankas. Tada jie baisiausiai priešinasi."

Žinoma, ne visi darbuotojai tinka tokiems darbams, kur reikia prisiimti iniciatyvą ir atsakomybę, atsidėjus bendradarbiauti. Ir beveik visi vadovai negali susitaikyti su naujo stiliaus darbu. Tačiau mažėjant darbo grupėms ir kylant išsilavinimo lygiui, didėja spaudimas iš apačios. Todėl iš esmės keičiasi valdžios santykiai.

Nuo industrinės eros pradžios tai jau ne pirmas kartas, kai vadovai

susiduria su kintančiais žmonių santykių darbo vietoje modeliais. Daugelį metų vyravusioms Tayloro pažiūroms, kad darbininkas yra mašinos priedas, iššūkį metė „gero vaikino" teorijos šalininkai, teigę, kad žmoniškesnis elgesys su darbuotojais galų gale pasirodys esąs veiksmingesnis.

Tačiau naujoji valdymo sistema, kurią vis labiau palaiko ir vadyba, yra daug radikalesnė. Teruya Nagao žodžiais tariant, „ši idėja yra daugiau nei žmonių santykių modelio prielaida, kai darbuotojams leidžiama pasijusti svarbiems. Dabar iš tikrųjų pripažįstama, kad jie *yra* svarbūs".

Tiesa, kad dar viršesnė – didesnė už bet kokio žmogaus – yra darbo rinkos valdžia. Kokios nors kvalifikacijos įgūdžių trūkumas arba perteklius lemia išorinius naujos autonomijos kriterijus. Daug programuotojų ir kosmoso inžinierių yra patyrę, kad jiems, kaip ir štampavimo preso operatoriams, surinkimo linijos darbininkams, gali būti be jokių kalbų įteikti atleidimo lapeliai, o jų darbdaviai minkštai nutupia, kaip su „auksiniais parašiutais". Šie išmestieji iš darbo patiria, kaip nepaprastai sumažėja asmeninė ir kolektyvinė valdžia, – bet tai būtų jau visai kitos knygos tema.

Su mūsų svarstoma tema tiesiogiai susiję tai, kaip keičiasi reikalai tiems, kurie dar *yra* darbo jėga. Kaip tik čia keičiasi istorinės proporcijos.

Tradicinėse struktūrose pavienis darbuotojas neturėjo žymios valdžios, kad ir koks ginčas su įmone iškildavo. Tikras darbininkų kolektyvas, jų masiškumas ir grasinimas, kad jų raumenys nustos dirbti – tai galėjo priversti užsispyrusius valdytojus didinti atlyginimus arba gerinti darbuotojų statusą. Tiktai grupinė akcija galėjo sulėtinti ar sustabdyti gamybą, kadangi vieną individą lengva pakeisti kitu. Tai buvo profsąjungų formavimosi pagrindas.

Profsąjungos, tradiciškai pabrėždamos „solidarumą" ir „vieningumą", praranda savo narius ir valdžią visose technologiškai pažangiose valstybėse kaip tik dėl to, kad darbuotojai jau nėra taip lengvai pakeičiami kaip kadaise.

Rytdienos pasaulyje nebereikia darbuotojų masių, kad sustotų bendrovės gamyba arba kad ji būtų sutrikdyta kitais būdais. Kompiuterio virusas, įleistas į programą, nedidelis informacijos duomenų bazės iš-

kraipymas, informacijos nutekėjimas konkurentui – tai tiktai patys akivaizdžiausi iš daugybės naujų sabotažo metodų, kurių gali imtis supykęs, neatsakingas arba dėl pateisinamos priežasties įsiutęs individas.

Ateities „informacijos streikas" gali pasirodyti esąs vieno žmogaus protestas. Ir jokie įstatymai, protingos programos ar saugumo priemonės negalės visiškai nuo to apsaugoti. Geriausia gynyba tikriausiai bus tos pačios grupės žmonių, bendradarbių, spaudimas. Arba paprasčiausiai jausmas, kad su juo elgiamasi garbingai ir teisingai.

Bet dar svarbesnis perėjimas prie nepakeičiamumo. Darbams diferencijuojantis, reikiamą kvalifikaciją turintys individai gali drąsiau derėtis. Individai, ne vien tik organizuotos grupės, gali daryti spaudimą.

Revoliucionieriai marksistai tvirtino, kad valdžia pereina tiems, kurie valdo „gamybos priemones". Lygindamas fabriko darbininką su priešindustrinės eros amatininku, kurio įrankiai buvo jo nuosavybė, Marxas tvirtino, jog darbininkai bus bejėgiai tol, kol neužgrobs kapitalistų klasei priklausančių „gamybos priemonių".

Šiandien mes išgyvename jau antrą valdžių kaitą darbo vietose. Tai viena iš didžiųjų istorijos ironijų – atsiranda nauja rūšis savarankiškų darbuotojų, kurie iš esmės valdo gamybos priemones. Tačiau naujų gamybos priemonių nerasi amatininko įrankių dėžutėje ar senovinėse masyviose mašinose. Jie sudėlioti darbuotojo galvoje – ten visuomenė atras vienintelį svarbiausią ateities gerovės ir valdžios šaltinį.

19

Valdžios mozaika

1985 m. didžiausias Amerikos automobilių gamintojas *General Motors* nusipirko *Hughes Aircraft* bendrovę, kurią įkūrė tas atsiskyrėlis, ekscentrikas bilijonierius Howardas Hughesas. GM sumokėjo 4,7 bilijono dolerių – tada pirmą kartą tokia didelė suma buvo sumokėta už korporaciją.

Susijungimo manija prasidėjo devintojo dešimtmečio pradžioje ir buvo jau ketvirta nuo 1900 metų, ir kasmet Amerikoje buvo vis daugiau korporacijų tuoktuvių, kol iki 1988 m. įvyko 3487 susijungimai už astronominę sumą – 227 bilijonų dolerių. Tada vėl, 1989 m., visi seni rekordai buvo sumušti, kai RJR-*Nabisco* buvo nupirkta už 25 bilijonus dolerių.

Trumpai tariant, vien per ketverius metus maksimalus susiliejimų skaičius padidėjo daugiau kaip 5 kartus. Netgi turint galvoje infliaciją, augimo mastai buvo milžiniški.

Visi dvidešimt didžiausių sandėrių JAV istorijoje įvyko tarp 1985 ir 1989 m., daugiausia jungėsi Amerikos įmonės. Dabar, priešingai, beveik nebūna dienos, kad antraštės neskelbtų apie „mišrias jungtuves“– susiliejimus, kertančius valstybines sienas. Taigi Japonijos *Bridgestone* įsigyja *Tirestone Tire & Rubber*. *Sara Lee* praryja Olandijos bendrovę *Akzo*. Anglijos *Cadbury Schweppes* suvalgo Prancūzijos *Chocolat Poulain*. Prancūzijos *Hachette* nusiperka Amerikos *Grolier*, o *Sony* – *Columbia Pictures*.

„Nepaprastai padidėjęs bendrovių susiliejimo procesas pasaulyje... nerodo jokių atslūgimo ženklų“, – rašo *Financial Times*. „Iš tiesų siekimas reorganizuoti keletą pagrindinių pramonės šakų yra linkęs spartėti... spartą lemiantys veiksniai yra ne vien turto naudojimas skoloms mokėti, nors tai buvo JAV susiliejimų bumo pradžios priežastis.“

Daugelis susijungimų įvyko dėl noro greitai praturtėti arba finansinių ar mokesčių vingrybių, o kitos priežastys buvo strateginės. Todėl Europai puolant į totalinę ekonominę integraciją, daug didžiausių jos bendrovių susijungė tikėdamosi pasinaudoti visos Europos rinka ir atitolinti Japonijos bei Amerikos milžinų žengimą į priekį. Amerikos ir Japonijos jaunikiai ieškojo Europos nuotakų.

Kai kurios bendrovės mąstė dar plačiau ir rengėsi veikti visoje „triados rinkoje“ – Europoje, Jungtinėse Valstijose ir Japonijoje. Maža to, tokios įmonės svajojo iš tiesų užkariauti „pasaulio rinką“.

Visa ši pašėlusi veikla ėmė kelti nerimą, kad ekonominė valdžia susikoncentruos keliose rankose. Politikai ir profsąjungos atakavo vadinamąją „sandėrių maniją“. Rašantys apie finansus palygino tai su ryklių pagyvėjimu jų šėrimo metu.

Žvelgiant vien tik į finansines apimtis, galima patikėti, kad valdžia ateities ekonomikoje galų gale bus kontroliuojama saujelės milžiniškų hierarchinių monolitų, primenančių tuos, kurie rodomi filmuose.

Tačiau toks scenarijus yra per daug paprastas.

Pirma, klaidinga yra manyti, kad visos šios megaįmonės taip ir bus sulipusios. Po pradinės susijungimų manijos, dar po kelerių metų prasidėjo aktyvų išpardavimo banga. Ateityje numatomas skyrybų ciklas. Kartais numatyta rinka išgaruoja. Retsykiais įvyksta konfliktų dėl skirtingo kultūrinio susijungusių įmonių pagrindo. Kartais iš pat pradžių imamasi klaidingos strategijos. Ir iš tikrųjų, kaip matėme anksčiau, daug nesenų pirkimų akcijų vyko galvojant apie jų išpardavimą, taigi po milžiniško susijungimo nuo centrinės šerdies išauga įvairūs padaliniai, kurie sumažina, o ne padidina galutinės įmonės apimtis.

Antra, mes esame spartėjančio finansų pasaulio atsiskyrimo nuo „realios“ekonomikos, kai daiktai ir paslaugos yra gaminami ir skirstomi, liudininkai. Kaip parodė du kvapą gniaužiantys akcijų biržų bankrotai devintojo dešimtmečio pabaigoje, kartais gali būti ir taip, kad finansinės rinkos žlunga, bent jau laikinai nepadarydamos reikšmin-

gos žalos faktinėms didesnės ekonomikos operacijoms. Pačiam kapitalui mažėjimas, o ne didėjimas yra svarbus kuriant ekonominę gerovę.

Trečia, mastas ne visada suteikia daugiau valdžios. Daug milžiniškų įmonių turi milžiniškus valdžios išteklius, bet negali jų veiksmingai išdėstyti. Kaip Jungtinės Valstijos patyrė Vietname, o Sovietų Sąjunga – Afganistane, vien dydis nėra pergalės garantas.

Tačiau dar svarbiau, kad norėdami sužinoti, kaip bet kurioje pramonėje ar ekonomikoje bus paskirstyta valdžia, mes turime pažvelgti į *santykius*, ne vien į struktūras. Ir kai tai padarome, nustembame aptikę paradoksą.

Tuo pačiu metu, kai didelės įmonės auga, mes matome ir priešingą reiškinį – didelis verslas skaidomas į vis mažesnius padalinius ir kartu skatinamas smulkus verslas. Todėl valdžios koncentracija yra tik viena istorijos pusė. Vietoj vieno modelio mes matome dvi visiškai priešingas tendencijas, pasireiškiančias nauja sinteze.

Iškylanti iš prieštaringo naujo informacijos vaidmens ekonomikoje susidaro nauja valdžios struktūra: valdžios mozaika.

Nuo monolitų prie mozaikų

Per patį susijungimų manijos pakilimą, devintajame dešimtmetyje, verslas „atrado“ pelno centrą.

Įmonės labai užsidegusios pradėjo skaidytis į daugybę padalinių, ir kiekvienam buvo liepta veikti taip, lyg būtų nepriklausoma maža įmonė. Šitaip darydamos didžiausios korporacijos ėmė keistis iš monolitinių struktūrų į mozaikines, sudarytas iš daugybės, kartais šimtų, savarankiškai veikiančių padalinių.

Nedaug vadovų suprato, kad šitokią restruktūrizaciją išjudino pakitimai informacijos sistemoje.

Idėja įdiegti atskirus pelno centrus toje pačioje įmonėje nebuvo nauja. Tačiau prieškompiuterinėje eroje jai buvo priešinamasi, nes aukščiausieji valdytojai jautė neteksią žymios kontrolės dalies.

Netgi kai įvykio vietoje atsirado kompiuteris, bendrovėms buvo sunku sukontroliuoti daugybės atskirai atsiskaitančių „centrų“ operacijas.Tiktai kai versle masiškai paplito asmeniniai kompiuteriai, pelno

centrų idėja pradėjo rimtai traukti vykdomosios valdžios posėdžių kabinetų dėmesį. Bet reikėjo dar vienos sąlygos. Mikrokompiuteriai turėjo būti sujungti į tinklą. Kai tai pradėta daryti devintajame dešimtmetyje, pelno centro koncepcija įsiliepsnojo.

Pirmiausia pavieniai mikrokompiuteriai nuleido valdžią žemyn. Apsiginklavę šiais naujais įrengimais jaunesnieji vadovai ir net žemesnio rango darbuotojai pajuto nepažįstamą valdžios bei autonomijos skonį. Bet kadangi mikrokompiuteriai buvo sujungti su universaliais kompiuteriais, tai aukščiausioji valdžia galėjo stebėti pagrindinius gausybės mažų padalinių parametrus. Realiai šiems padaliniams buvo suteikta daug laisvės, bet jie turėjo finansiškai atsiskaityti.

Taigi informacijos revoliucija ėmė platinti tarpą tarp finansų ir veiklos, ir finansų koncentracija sukėlė didžiulę veiklos valdžios dekoncentraciją.

Šiuo metu dauguma pelno centrų yra tiktai pagrindinės įmonės veidrodinis atvaizdas, kūdikiai biurokratai, atskirti nuo motinų biurokračių.Tačiau einant lanksčios įmonės link jie pradės organizaciniu požiūriu įvairėti ir suformuos naujos rūšies mozaiką.

Šv. Apolinaro bazilikoje Ravenoje mozaikinėje sienoje pavaizduota šventųjų procesija. Tačiau įsivaizduokite kinetinę, judančią, mozaiką, sukurtą ne ant plokščios kietos sienos, bet ant daugelio judančių permatomų plokščių, viena kitą uždengiančių, susijungiančių, kuriose spalvos bei formos nuolat maišosi, susigretina ir keičiasi.

Lyginant naujus būdus, kuriais duomenų bazėse organizuojama informacija, aiškėja būsima įmonės ir ekonomikos forma. Nuo valdžią sukoncentravusios hierarchijos, valdomos kelių centrinių organizacijų, mes judame daugiadimensės valdžios mozaikos link.

Valdymas mėsos kapokle

Iš tiesų įmonės viduje hierarchijos pobūdis irgi keičiasi. Kuriantis pelno centrams devintajame dešimtmetyje buvome vadinamojo „hierarchijos suplokštėjimo“, kitaip sakant, vidurinės grandies naikinimo, liudytojai. Kaip ir perėjimą prie pelno centrų, šį pokytį lėmė poreikis atgauti informacijos sistemos kontrolę versle.

Kai didelės bendrovės sumažino savo vidurinę grandį, vadybininkai, mokslininkai ir ekonomistai, kadaise giedoję „didesnis geriau“, dabar ėmė giedoti kitą giesmelę. Staiga jie suvokė, kad didumas yra „neekonomiškas“.

Šis neekonomiškumas daugiausia susijęs su senos informacijos sistemos žlugimu – su biurokratišku informacijos skirstymu po kabinetus ir formalius komunikacijų kanalus.

Kaip jau anksčiau buvo sakyta, didelę vidurinio rango pramonės vadovų darbo dalį sudarė informacijos rinkimas iš savo valdinių, jos sintezavimas ir perdavimas aukštyn viršininkams. Bet operacijoms greitėjant ir sudėtingėjant, kabinetai ir kanalai buvo su kaupu prigrūsti ir visa ataskaitų pateikimo sistema ėmė griūti.

Padaugėjo šiurkščių klaidų ir nesusipratimų. Susidarė užburtas ratas, varantis klientus iš proto. Vis daugiau žmonių bandė įveikti kafkišką sistemą. Sandorių kainos baisiausiai pakilo. Darbuotojai dirbo daugiau, o padarydavo mažiau. Motyvacija mažėjo.

Retas vadovas suprato, kas čia vyko. Dauguma vadovų, jei jiems parodo brokuotą gaminį arba sulūžusią mašiną ceche, žino, ką daryti. O parodyk jiems pasenusią, sulūžusią informacijos sistemą, nesupras, apie ką kalbama.

Paaiškėjo, kad aukščiausioji valdžia neturi kada laukti laipsniškos informacijos sintezės apačioje, o paskui lėtai kylančios aukštyn vadovų grandine. Be to, taip daug informacijos išsklido iš formalių kabinetų ir kanalų, taip daug jos pradėjo žaibiškai judėti iš kompiuterio į kompiuterį, kad vidurinio rango vadovų masė ėmė vis labiau panėšėti į butelio kamštį, o ne į vertingus pagalbininkus, darančius greitus sprendimus.

Susidūrę su konkurenciniu spaudimu ir grėsme netekti valdžios, vadovai, kurie leido susenti informacijos infrastruktūrai, dabar desperatiškai ieškojo būdų sumažinti savikainą.

Dažna pirma reakcija būdavo tokia: sumažinti savikainą, užkabinant spyną ant gamyklų durų ir išmetant žemesnio rango darbuotojus į gatvę, tačiau retai pagalvojant, kad taip darant suardoma įmonės informacijos sistema.

Profesorius, darbo jėgos mažinimo ekspertas Haroldas Oaklanderis pažymi, kad gamybos nutraukimas dėl šios priežasties iš tikrųjų duoda priešingus rezultatus.

Ten, kur pagal profsąjungos sutartis numatyta, kad vyresnieji darbuotojai turėtų „smūgiuoti" jaunesniuosius, atėjus atleidimo iš darbo metui, prasideda darbų keitimo kaskada. Į kiekvieno atleisto darbuotojo vietą ateina trys ar keturi kiti darbuotojai, kurie neturi šiam darbui reikalingų žinių. Seniai nusistovėję komunikacijų ryšiai nutrūksta. Todėl po atleidimų būna ne lauktasis našumo didėjimas, o smukimas.

Nė kiek neišsigandę aukščiausieji valdininkai dabar taikosi į vidurinės grandies vadovų armiją, kurią per metus didino stengdamiesi sustabdyti informacijos griūtį.

Amerikos darbdaviai, kurie atleidžia darbuotojus, neatsižvelgdami į socialinius padarinius arba į tai, kokią įtaką tai turės informacinei įmonės struktūrai, yra giriami „atsikratę antsvorio". (Tai negalioja Japonijos vadovams, kurie žmonių atleidimą laiko nesėkme. Kitaip yra ir daugelyje Europos vietų, kur valdyboje yra profsąjungos narių ir jiems turi būti įrodyta, kad visos kitos priemonės buvo neveiksmingos.)

Tokie vidutinio rango darbuotojų nukapojimai lyg mėsos kapokle yra pavėluoti, dažniausiai nesąmoningi bandymai permodeliuoti įmonės informacijos infrastruktūrą ir pagreitinti komunikaciją.

Pasirodo, daugelį nekūrybiškų vidutinės grandies užduočių gali geriau ir greičiau padaryti kompiuteriai ir telekomunikacijų tinklai (kaip matėme, IBM įvertino, jog tik viena jos vidaus elektroninio tinklo dalis, PROFS potinklis, atlieka darbą, kuriam reikėtų maždaug 40 000 papildomų vidutinės grandies darbuotojų ir tarnautojų).

Kasdien prijungiama naujų tinklų, todėl komunikacija vyksta visomis kryptimis, šonu, įstrižai, nardo aukštyn ir žemyn, aplenkdama rangus. Todėl, kad ir ką aukščiausioji valdžia būtų *įsivaizdavusi* daranti, vienas išlaidų mažinimo rezultatas buvo įmonės informacijos infrastruktūros pasikeitimas, o kartu įvyko ir valdžios struktūros pokyčiai.

Kai įsteigiame pelno centrus, sulyginame hierarchiją ir pereiname nuo vieno kompiuterio prie į tinklą įjungtų darbo kompiuterių, kurie savo ruožtu sujungti ir su universaliuoju, ir su kitais kompiuteriais, tai padarome valdžią bendrovės ne tokią monolitinę – ji tampa labiau „mozaikiška".

Monopolistai įmonės viduje

Informacijos revoliucija stumia mus dar toliau į mozaikinę valdžią skatindama verslą, lyg ragintų eiti apsipirkti.

Daug didelių įmonių, užuot stengusios daugiau darbų atlikti pačios ir taip save „vertikaliai integravusios", perduoda darbą rangovams iš šalies, taip dar labiau sumažėdamos.

Tradicinis būdas koordinuoti gamybą buvo toks, kaip Johnas D. Rockfelleris darė *Standard Oil* amžiaus pradžioje – jis kontroliavo visus gamybos bei paskirstymo ciklo etapus ir juose dalyvavo. Todėl *Standard*, kol JAV vyriausybė 1911 m. pristabdė jos veiklą, pumpavo savo naftą, transportavo ją savo vamzdynais bei tanklaiviais, perdirbdavo savo gamyklose ir pardavinėjo per savo platintojų tinklą.

Imkime kokį nors kitą pavyzdį: Ernestas T. Weiras ketvirtajame dešimtmetyje padarė *National Steel* pačius didžiausius pelnus gaunančiu JAV plieno gamintoju, bet pradėjo jis nuo vienintelio aptriušusio skardos fabrikėlio. Iš pat pradžių jis žinojo, kad nori „visiškai integruotos" veiklos. Galų gale *National* kontroliavo savo paties geležies rūdos išteklius, kasė anglis ir turėjo savo transporto sistemą. Weiras buvo laikomas vienu iš „didžiausių organizatorių" Amerikos pramonėje.

Šiose bendrovėse monolitinė vadovų hierarchija – kiekviena pakopa – sudarinėjo planus, koregavo inventorinius sąrašus, kovėsi dėl transportavimo vidaus kainų ir centralizuotai darė sprendimus. Tai buvo komandinis valdymas – modelis, labai gerai žinomas sovietiniams planavimo biurokratams.

Priešingai, šiandien *Pan American World Airways* sudaro sutartis su kitomis įmonėmis dėl lėktuvo krovinių skyriaus vietų pardavimo savo transkontinentiniams skrydžiams. GM ir *Ford* pranešė, kad jos iki 55% išplės „išorinius šaltinius". Straipsnyje Amerikos vadovų asociacijos žurnale *Management Today* rašoma: „Vertikali tarptautinių bendrovių integracija paseno." Netgi didelės vyriausybinės institucijos perduoda darbus privatiems rangovams.

Vertikalios integracijos alternatyva leidžia konkuruojant koordinuoti produkciją. Vadinasi, įmonės turi derėtis viena su kita dėl teisės kiekviename etape gaminti ir skirstyti. Sprendimai decentralizuoti. Tačiau daug laiko bei energijos išeikvojama ir pinigų išleidžiama instruk-

cijoms sudaryti ir kontroliuoti, renkant bei perduodant deryboms reikalingą informaciją.

Kiekvienas metodas turi privalumų ir trūkumų. Viską atliekant „namuose“, pasireiškia tiekimo kontrolės privalumas. Neseniai visame pasaulyje pajutus, kad trūksta D–RAM puslaidininkių lustų, IBM išplaukė sausa, nes pati juos gamino.

Tačiau šiandien vertikalios integracijos kainos kyla, jei kalbėsime apie pinigus ir papildomą biurokratiją, o informacijos apie rinką rinkimo ir derybų kaina krinta – daugiausia dėl elektroninio tinklo ir informacijos revoliucijos poveikio.

Negana to, iš pašalinių tiekėjų perkanti bendrovė gali pasinaudoti technologijos atradimais, pati nepirkdama naujos technologijos, nemokydama savo darbininkų, jai nereikia daryti ir tūkstančių nedidelių technologinio proceso, administravimo, darbo organizavimo keitimų. Dėl to išnyksta prisiderinimo išlaidos. Priešingai, viską atliekant savo namuose, kyla pavojus sustabarėti.

Viską atlikti pačioje įmonėje paprastai yra brangiau. Savas komponentų arba paslaugų tiekėjas, nespaudžiamas išorės konkurentų, tampa „vidiniu monopolistu“, galinčiu įbrukti didesnes kainas saviems klientams.

Kad ir monopolija turėtų darbo, vidaus tiekėjai paprastai slepia savo kontroliuojamą informaciją, kliudydami jų atliekamą darbą objektyviai palyginti su konkurentų darbu. Techninės ir finansinės informacijos kontrolė trukdo politine prasme sugriauti vidaus monopolį.

Bet ir čia matome, kad informacijos technologija skatina pasikeitimus kasdamasi po šiomis informacijos monopolijomis.

M.I.T. atlikti tyrimai tokiose bendrovėse kaip *Xerox* ir *General Electric* parodė, kad „kompiuterizuotos inventoriaus kontrolės sistemos ir kitos elektroninės integracijos formos leidžia išlaikyti kai kuriuos pranašumus“ iš vertikalios integracijos srities, kai darbas perkeliamas už įmonės ribų.

Mažėjančios kompiuterizuotos informacijos vieneto kainos irgi pagerina smulkių išorės tiekėjų padėtį, o tai reiškia, kad prekės ir paslaugos vis labiau tampa ne vienos monolitinės įmonės, bet įmonių mozaikos produktais.

Lygiagrečiai su pelno centru sukuriama mozaika įmonės viduje, didelės mozaikos kuriamos už įmonės ribų.

Begemoto pilve

Tos pačios jėgos padeda paaiškinti bendrą smulkaus verslo pagyvėjimą, kuris tolina mus nuo monolitinės ekonomikos.

Mažos ir vidutinio dydžio įmonės užsikariavo pripažinimą kaip nauji įdarbinimo, naujovių ir ekonominio dinamizmo centrai. Smulkusis verslininkas yra naujasis ekonomikos herojus (dažnai herojė).

Prancūzijoje, praneša *Financial Times*, „atsikratoma stambaus verslo palaikymo programų ir pritariama smulkiajam verslui". Jungtinė Karalystė subsidijuoja vadybos konsultavimo paslaugas, kad būtų padidintas smulkaus verslo organizavimo veiksmingumas. Jungtinėse Valstijose žurnalas, tiriantis šimtą mažiausių verslo rūšių, praneša apie vidutinišką augimą per penkmetį, kuris „artėja prie neįtikėtinai aukšto – ganėtinai aukšto, kad nustebintų (mus) ir apstulbintų (bendroves, kurios tai patiria).

Todėl ekonomikoje, kurią valdo saujelė milžiniškų monolitų, mes kuriame supersimbolinę ekonomiką, sudarytą iš mažų veikiančių vienetų; kai kurie jų dėl finansinių ir apskaitos priežasčių gali būti įtraukti į stambų verslą. Tai ekonomika, pagrįsta mažomis brangiomis parduotuvėlėmis, o ne begemotais (nors kai kurios parduotuvėlės gali būti begemoto pilve).

Šiai daugiaformei, daugiamozaikei ekonomikai reikia visiškai naujų koordinavimo formų, tuo ir galima paaiškinti nuolatinį strateginių aljansų bei kitų naujų darinių skilimą ir formavimąsi.

Talentingas *McKinsey* biuro Tokijuje vadovas Kenichi Ohmae atkreipė dėmesį į trišalių bendrų įmonių formavimąsi, jungiantį trijų šalių – Japonijos, Jungtinių Valstijų ir Europos – įmones. Tokie „trišaliai konsorciumai", rašo jis, „formuojasi beveik visose svarbiausiose moderniosios pramonės srityse, tokiose kaip biotechnologijos, kompiuterių, robotų, puslaidininkių, reaktyvinių variklių, branduolinės energijos, anglies pluoštų ir kitų naujų medžiagų". Tai yra gamybos mozaikos, ir jos iš naujo perbraižo verslo ribas taip, kad bus perbraižytos ir valstybių sienos.

Italijoje *Olivetti* korporacijos ekonominių tyrimų viceprezidentas Bruno'as Lamborghinis kalba apie „bendrovių bendradarbiavimą", pagrįstą susivienijimais, partneryste, susitarimais, bendradarbiavimu ty-

rimų ir technikos srityse. Vien *Olivetti* dalyvauja penkiasdešimtyje tokių susitarimų projektų.

Konkuruojanti pozicija, sako Lamborghinis, „nebepriklausys vien nuo... vidinių šaltinių“, bet ir nuo santykių su išoriniais vienetais modelio. Kaip ir duomenų bazės, jos sėkmė vis labiau tampa „sąryšinė“.

Ir svarbu, kad nauji gamybiniai santykiai nėra nekintami, sustabarėję, tiksliai apibrėžti lyg vardai ir adresai tradicinėje duomenų bazėje. Jie yra nenusistovėję, laisvos formos, kaip ir hiperinformavimo priemonės. Naujas bendrovių ir ekonomikos mozaikinis organizavimas pradeda rodyti (ir skatinti) informacijos organizavimo pakeitimus.

Todėl, norėdami suprasti rytdienos verslo pasaulio valdžią, užmirškite fantazijas apie beveik totalinę koncentraciją, apie pasaulį, valdomą kelių megaįmonių. Geriau galvokite apie valdžios mozaikas.

„Sąryšinė“ gerovė

Džordžijos valstijoje, judriame Atlantos mieste, vieninteléje didžiausioje įmonėje, dirba apie 37 000 darbuotojų. Šis pagrindinis ekonomikos ramstis per metus išmoka per 1,5 bilijonų JAV dolerių atlyginimams. Jo infrastruktūra užima 2,2 mln. kvadratinių pėdų plotą.

Tačiau ši didžiulė paslaugų įmonė nėra bendrovė ar korporacija. Tai Atlantos oro uostas.

Tai milžiniška mozaika, susidedanti iš daugybės atskirų organizacijų – visokių, pradedant avialinijomis, maisto tiekėjais, krovinių gabentojais, automobilių nuomos įmonėmis, iki vyriausybinių institucijų, tokių kaip Federalinė aviacijos administracija, paštas, muitinė. Darbuotojai priklauso daugeliui įvairių profsąjungų – nuo Avialinijų pilotų asociacijos iki Mechanikų ir sunkvežimių vairuotojų.

Viešbučių savininkai, restoranai, nekilnojamojo turto agentūros, automobilių prekybos agentai ir kiti, jei neminėsime dar 56 000 kitų darbuotojų, kurių darbo vietas netiesiogiai sukuria oro uostas,– visi jie neabejoja, kad Atlantos oro uostas yra gerovės kūrėjas.

Mažai gėrybių sukuriama vienos individualios įmonės ar agentūros pastangomis. Gerovė, plūstanti iš šios mozaikos, yra būtent *ryšių* padarinys – santykių tarpusavio priklausomybė ir jų visų koordinaci-

ja. Kaip ir pažangios kompiuterizuotos duomenų bazės, Atlantos oro uostas yra „sąryšinis“.

Nors ryšiai visados buvo svarbūs kuriant gerovę – tai rodo jau vien darbo pasidalijimas, – bet dabar jie tapo daug svarbesni, kai mozaikinėje sistemoje padidėjo „žaidėjų“ skaičius ir įvairovė.

Šiam skaičiui aritmetiškai didėjant, ryšiai plečiasi kombinatoriškai. Be to, jie nebegali būti grindžiami paprastu komandavimu, kai vienas dalyvis nustato kitų elgseną. Dėl tarpusavio priklausomybės žaidėjai vis labiau pasitiki bendru sutarimu, atviru nuomonės sakymu ar kitais būdais, padedančiais atsižvelgti į daugelio interesus.

Kadangi informacija yra organizuojama „sąryšiškai“, arba hipermedia forma (tai reiškia, kad ji nuolat gali būti rekonfigūruojama) – tai ir organizacija turi būti hiperlanksti. Todėl mažų, tarpusavyje sąveikaujančių įmonėlių, susidėliojančių į laikinas mozaikas, ekonomika yra labiau prisitaikanti ir duodanti daug geresnių rezultatų negu suformuota aplink keletą sustabarėjusių monolitų.

Valdžia mozaikose

Prieš vieną generaciją mozaikų struktūra buvo kitokia. Paprastai jos atrodydavo kaip piramidės iš rato ir stipinų formos darinių. Didelė bendrovė buvo apsupta tiekėjų ir skirstytojų žiedu. Milžinas valdė kitas įmones jas grupuodamas, prekybos agentai ir tiekėjai irgi buvo daugiausia kaip jo palydovai. Klientai ir profsąjungos taip pat buvo silpni, palyginti su milžiniška bendrove.

Aišku be žodžių, kad ir šiandien didelės įmonės dar daro didžiulį spaudimą. Bet reikalai sparčiai keičiasi.

Pirmiausia, tiekėjai šiandien jau nėra vien prekių ar paslaugų pardavėjai. Jie taip pat pateikia svarbios informacijos ir, antra vertus, sunkia informaciją iš pirkėjo duomenų bazių. Kaip dabar populiaru sakyti, jie yra savo klientų „partneriai“.

Apple Computer vadovas Johnas Sculley'us sako: „Mes galime... pasitikėti nepriklausoma trečiosios šalies verslo partnerių struktūra – nepriklausomais programinės įrangos gamintojais, antraeilės įrangos gamintojais, tarpininkais ir mažmenininkais... Kai kurie kritikai klai-

dingai tvirtina, kad tokios struktūros leido atsirasti „tuščioms korporacijoms“, netvirtam lukštui, kurio išlikimas priklauso nuo išorės bendrovių.“

Sculley'us nuginčija šį požiūrį, nurodydamas, kad dėl tokių mozaikinių darinių *Apple* gali būti „neriebi“, eikli, prisitaikanti ir kad ypač krizių laikotarpiais būtent „partneriai“ padėjo ištempti *Apple*. Iš tikrųjų, tvirtina jis, „katalizatoriaus funkciją atliekančiai bendrovei kiekvienam įplaukų doleriui išorinės infrastruktūros gali pridėti nuo trijų iki keturių papildomų dolerių... O dar svarbiau yra padidėjęs prisitaikomumas, galimybė permainas ir chaosą paversti palankia proga“.

Anksčiau bendrovės dažnai gražbyliaudavo apie partnerystę. Šiandien jos pasijuto įstumtos į partnerystę.

Tirdami informacijos modelius valdžios mozaikoje, randame tikros valdžios ir našumo raktą. Pavyzdžiui, komunikacijų srautai gali būti tankiausi tarp dalių tiekėjo ir gamintojo (arba, tiksliau, tarp jų specialių padalinių). Vieno siuntimo, o kito gavimo veiksmas galų gale suformuoja vieną organišką junginį – ryšį. Ar dėl atsiskaitymo, ar dėl finansinių priežasčių vienas padalinys yra bendrovės A, o kitas bendrovės B dalis, ir jie vis labiau atskiriami nuo realios gamybos. Iš tikrųjų šių padalinių žmonės gali labiau domėtis šiais ryšiais negu savo pačių bendrovėmis, būti lojalesni.

Japonijos *Matsushita* bendrovėje partnerystės procesas buvo formaliai įteisintas ir pavadintas „dideliu našumu, gaunamu investuojant į bendrą protą“.

Matsushita susitinka su savo rangovais pradinėje produkto modeliavimo stadijoje ir prašo padėti jį patobulinti, kad būtų mažiau vėluojama ir gaminys greičiau pasiektų rinką.

Matsushita rangovų asociacijos pirmininkas Kozaburo Sikata tikisi, kad ši sistema taps nusistovėjusia tvarka. *Matsushita* nuo pat pradžių dalijasi informacija, kurios anksčiau niekam neduodavo, ne dėl širdies gerumo, bet dėl to, kad toks konkurencijos reikalavimas. Ir galite neabejoti, kad, nors *Matsushita* yra tokia didelė, vadovaujantys jos darbuotojai atidžiai klausosi, kai kalba jos 324 organizuoti tiekėjai.

Be to, dabar tiekėjai nėra tik elektroniniu būdu susijungę su didele bendrove, kaip stipinai prie rato stebulės; jie yra ir vis labiau bus susi-

ję ir tarpusavyje, o tai reiškia, kad jų pozicija formuojant koalicijas sustiprėja, kai reikia paspausti didelę įmonę.

Yra dar viena priežastis, kodėl atsirandančios mozaikos jau nebūtinai būna sudarytos iš valdančiosios ir valdomos dalių. Monolitinei korporacijai suskilus į pelno centrus, daugelis tiekėjų ar klientų suvokia, kad turi reikalą ne su visa milžino jėga ir valdžia, bet su mažesniu ir dažnai silpnesniu už juos pelno centru. Kadaise svarbiu veiksniu buvęs pagrindinės įmonės dydis dabar nėra toks svarbus.

Todėl, valdžiai kintant iš monolitinės į mozaikinę, jau neprotinga manyti, kad įmonės milžinės valdo savo sudėtines dalis – mozaikas.

Iš tikrųjų didelę įmonę spaudžia ir klientai, kurie vis dažniau buriasi į „vartotojų tarybas". Šios grupės neva keičiasi techniniais duomenimis. Iš tikrųjų jos yra nauja vartotojų lobizmo forma.

Greitai besidauginančios ir turinčios vis daugiau veiksmingos teisinės, techninės ir kitokios kompetencijos, vartotojų organizacijos įgyja pasipriešinimo jėgą ir dažnai gali priversti tiekėjų įmones, kad ir kokio dydžio jos būtų, tenkinti savo reikalavimus.

Tokios grupės yra ypač aktyvios kompiuterių srityje, pavyzdžiui, jos organizavo VAX ir *Lotus* programinės įrangos vartotojus. IBM klientai susibūrę į daugelį grupių, susijungusių į vieną tarptautinę tarybą, kurioje atstovaujama apie 10 000 bendrovių, kai kurios iš jų yra vienos iš didžiausių pasaulyje. Dabar IBM giriasi klausanti savo klientų. Tai jau geriau.

Tokių grupių nariai tuo pačiu metu gali būti klientai, konkurentai arba priklausyti bendrai įmonei. Verslo pasaulis tampa ir įvairiausių painių santykių arena.

Todėl mintis, kad ateities ekonomiką valdys keli monolitiniai milžinai, yra naivi.

Už korporacijos ribų

Tokie dažniausiai nepastebimi pakitimai privers mus peržiūrėti įmonės funkcijas. Daug pridėtinės vertės atsiranda iš mozaikinės įmonės *ryšių,* o įmonės sukuriama vertė ir iš dalies jos pačios vertė atsiranda dėl jos nuolat besikeičiančios *padėties* supersimbolinėje ekonomikoje.

Finansininkai ir vadovai, bandantys skaičiais išreikšti pridėtinę vertę ir priskirti ją kokiam nors filialui ar pelno centrui, yra priversti daryti santykinius, dažnai gana subjektyvius sprendimus, kadangi tradicinė apskaita paprastai ignoruoja „organizacinio kapitalo" vertės generavimo svarbą ir visus šiuos sudėtingus, nuolat kintančius santykius. Tokie apskaitos terminai kaip „geri ketinimai" tik apytikriai ir netiksliai nurodo augančią tokio turto vertę.

Vadybos teoretikai pavėluotai ima kalbėti apie „organizacinį kapitalą". Tačiau dar yra ir „pozicinis kapitalas" – strateginė įmonės vieta bendrame mozaikų ir metamozaikų tinkle.

Bet kurioje pramonės šakoje svarbiausia pozicija vienoje iš šios gerovės kūrimo sistemų yra pinigai banke... ir valdžia kišenėje. Būti įšaldytam ar išstumtam į periferiją gali būti pražūtinga.

Visa tai perša idėją, kad didelė korporacija ar įmonė jau nebūtinai yra centrinė materialinės gerovės kūrimo institucija kapitalistiniame pasaulyje ir apskritai pažangioje ekonomikoje.

Mes regime didelių korporacijų atsiskyrimą nuo svarbiausio materialaus gerovės kūrimo proceso. Tai atlieka smulkus ar vidutinis verslas arba subkorporacijos, vadinamos pelno centrais. Kai taip daug darbo atlieka šie padaliniai, aukščiausiojo valdymo funkcijos didelėje korporacijoje vis mažiau stengiasi užtikrinti gamybą ir vis dažniau nustato vien labai bendras strategines direktyvas; organizuoja ir atsiskaito už kapitalą; bylinėjasi teismuose ir imasi lobizmo; visiems kitiems gamybos veiksniams pateikia informacijos pakaitalą.

Toks didelės korporacijos, anksčiau buvusios svarbiausia gamybos institucija ekonomikoje, funkcijų perdavimas arba atsisakymas turi istorinį precedentą.

Industrinė revoliucija daug funkcijų atėmė iš tradicinės šeimos – kitos svarbios visuomenės institucijos. Mokymą perėmė mokyklos, senus žmones ėmėsi prižiūrėti valstybė, darbas persikėlė į gamyklas ir t. t. Šiandien iš didelės verslo įmonės atimamas tradicinis egzistavimo pagrindas, kadangi daugelį ankstesnių jos funkcijų gali atlikti maži padaliniai, turintys pažangią technologiją.

Po industrinės revoliucijos šeima neišnyko. Bet ji tapo mažesnė, mažiau už ką atsakinga ir prarado daug savo valdžios, akis į akį susidūrusi su kitomis visuomenės institucijomis.

Tas pats vyksta ir su didelėmis korporacijomis, mums einant iš tradicinės eros, kur viešpatavo Brobdingnagų verslas.

Trumpai tariant, didelių korporacijų kaip institucijų, net jei jos plečiasi, reikšmė mažėja.

Mes dar negalime visiškai suvokti valdžios mozaikų, kurios sparčiai formuojasi ir nulemia korporacijos likimą. Tačiau vienas dalykas yra tikras: manyti, kad rytdienos ekonomiką valdys saujelė milžiniškų bendrovių, reiškia realybę paversti karikatūra.

Epilogas

Nauja gerovės kūrimo sistema

Neseniai *Wendy International*, kurios greito maitinimo restoranai išsimėtę nuo Jungtinių Valstijų ir Japonijos iki Graikijos ir Guamo, sumanė „Express Pak" užsakymus ratuotiems klientams. Tai mėsainis, keptos bulvytės ir kokakola. Tačiau klientui užtenka pasakyti „Express Pak", užuot vardijus kiekvieną prekę atskirai. Šio sumanymo mintis – pagreitinti aptarnavimą. Vieno *Wendy* atstovo spaudai žodžiais tariant, „mes galime kalbėti tris sekundes, bet galutinis rezultatas bus puikus".

Šis nežymus verslo patobulinimas rodo valdžios ateitį. Mat keitimosi informacija greitis – net, atrodo, nereikšminga informacija – yra susijęs su visai nauja gerovės kūrimo sistemos pradžia. Ir tai slypi už svarbiausios mūsų laikais valdžių kaitos.

Naujas ekonominis metabolizmas

Žinoma, šiaip jau greitis, kuriuo *Wendy* parduoda mėsainius, nėra žemę drebinantis, reikšmingas dalykas. Tačiau vienas iš svarbesnių dalykų, kurį reikia žinoti apie kiekvieną sistemą, ypač apie ekonominę – tai „laiko sąnaudos", greitis, kuriuo sistema veikia.

Kiekviena sistema – ar žmogaus kūno apykaitos, ar visuomenės gerovės kūrimo – gali funkcionuoti tik tam tikru greičiu. Veiks per lėtai – sulūš, veiks per greitai – subyrės į šipulius. Visas sistemas suda-

ro posistemės, kurios funkcionuoja panašiai, tam tikru greičiu. Visos sistemos „sparta“ gali būti jos įvairiose dalyse vykstančių pokyčio greičių vidurkis.

Kiekviena nacionalinė ekonomika ir kiekviena gerovės kūrimo sistema veikia jai būdinga sparta. Ir kiekviena turi sau vienintelei būdingą medžiagų apykaitos greitį.

Gerovės kūrimo sistemos spartą galime matuoti įvairiais būdais: pagal mašinų technologinį procesą, verslo operacijas, komunikacijų srautus, pagal laiką, kurio reikia laboratoriniams bandymams perkelti į komercinį produktą, arba pagal laiką, kurio reikia padaryti tam tikriems sprendimams, arba pagal prekių pristatymo laiką ir pan.

Kai palyginame Pirmosios bangos agrarinių sistemų gerovės kūrimą su Antrosios bangos, arba su industrinėmis sistemomis, paaiškėja, kad tradicinė ekonomika veikė greičiau negu tradicinė žemės ūkio ekonomika. Praūžusi industrinė revoliucija įjungė aukštesnę pavarą ekonomikos procesams.

Juolab kad nauja gerovės kūrimo sistema, aprašyta šiuose puslapiuose, veikia netgi vienai ar dviem prieš mus gyvenusioms kartoms sunkiai įsivaizduojama sparta. Šiandienos ekonominis metabolizmas būtų sulaužęs anų dienų sistemą. Naujas *„heterojunction“* – mikrolustas, įsijungiantis ir išsijungiantis per dvi trilijonines sekundės dalis, simbolizuoja naują spartą.

Knygoje *Ateities sukrėtimas*, pirmą kartą išleistoje 1970 m., mes ginčijomės, ar pokyčių spartėjimas pakeis visuomenę, ir parodėme, kas atsitinka sistemoms, kai greitis viršija jų prisitaikymo galimybes. Mes parodėme, jog greitėjimas turi poveikį, nesvarbu, kokio pobūdžio pasikeitimai. Šiame atradime slypi ekonominė įžvalga, peržengianti „laikas–pinigai“ šabloną. Žinoma, greitėjimo poveikis leidžia nujausti naują galingą ekonomikos dėsnį. Šį dėsnį galime apibūdinti paprastai: kai ekonominė veikla pagreitėja, kiekvienas laiko vienetas pasidaro vertas *daugiau* pinigų.

Kaip mes pamatysime, šis galingas dėsnis turi didelę reikšmę ne vien individualiam verslui, bet ir visai ekonomikai bei globaliems ryšiams *tarp* ekonomikų. Jis ypač reikšmingas santykiams tarp pasaulio turtingųjų ir vargšų.

Prašymų griūtis

Nuo plačios ekonomikos teorijos grįžtant prie praktinių kasdienio gyvenimo klausimų, aiškėja, kad *Wendy* vadovai, greitindami savo verslą, reaguoja į klientų poreikius, kuriuos reikia skubiai tenkinti. Jie nori greito aptarnavimo ir produkto, taupančio jų laiką. Mat besiformuojančioje kultūroje pats laikas tampa vertingu produktu.

Be to, vis labiau konkurencingoje dabartinio pasaulio ekonomikoje būtinas gebėjimas greitai pateikti produktus į rinką. Žaibiškas tempas, kuriuo faksai ar vaizdo magnetofonai ar kita plataus vartojimo elektronika iššluojama iš rinkos, stebina ir gamintojus, ir pirkėjus.

Dešimtmečius faksimilinių aparatų buvo gaminama mažais kiekiais. 1961 m. *Xerox* tyrimų laboratorijos pademonstravo LDX, ilgų nuotolių kserografijos aparatą, kuris veikė maždaug kaip šiandienos faksai.

Dėl kelių priežasčių jų komercinimas buvo blokuojamas. Pašto sistemos dar buvo veiksmingos, o telefoninio ryšio sistemos palyginti atsilikusios, tarpmiestiniai skambučiai brangūs.

Staiga devintojo dešimtmečio pabaigoje įvyksta keli pasikeitimai. Fakso aparatų gamyba atpigo. Telekomunikacijų technologija gerokai pagerėjo. AT&T suskilo, ir tai padėjo Jungtinėse Valstijose mažinti santykinę tarpmiestinių pokalbių kainą. O pašto tarnybos darbas labai suprastėjo (tuo metu, kai ekonomika greitėjo, o paslaugos lėtėjo). Be to, dėl greitėjimo kiekvienos sekundės ekonominė vertė augo, o sekundes buvo galima sutaupyti naudojantis fakso aparatu. Į vieną tašką suėję visi šie veiksniai atvėrė rinką, kuri tada išplito sprogimo bangos greičiu.

1988 m. pavasarį po vienos nakties amerikiečius skambučiais ėmė atakuoti draugai ir verslo partneriai, prašydami prisijungti faksą. Per kelis mėnesius visoje Amerikoje pradėjo dūgzti ir pypsėti fakso aparatai.

Šiandien dėl konkurencijos produktas labai sparčiai atnaujinamas – vos pasirodžius naujam gaminiui, į rinką metamas naujos kartos, geresnis gaminys. Ar neseniai nusipirkus dvidešimties megabaitų kietojo disko kaupiklį asmeniniam kompiuteriui, dabar reikėtų pirkti keturiasdešimties, septyniasdešimties ar vėl tik dvidešimties, tikintis, kad greitai bus prieinami CD–ROM kaupikliai? (Kai jūs skaitysite šiuos žodžius, jie jau gali atrodyti primityvūs.)

Kosminius skrydžius ar branduolinį karą primenančia terminologija pardavėjai dabar kalba apie „paleidimo aikštelę“– labai trumpą laiko tarpą, per kurį naujas gaminys turėtų žlugti dėl pažangesnių modelių konkurencijos.

Toks greičio spaudimas skatina naujus gamybos metodus. Vienas būdas judėti greičiau yra vienu metu daryti tai, ką anksčiau darėte nuosekliai. Iš čia ir neseniai atsiradęs terminas *„vienalaikė inžinerija“*. Seniau naujas gaminys pirmiausia būdavo modeliuojamas, vėliau planuojami gamybos būdai. Šiandien, kaip sako *Jervis B. Webb* bendrovės medžiagų priežiūros įrangos inžinerijos viceprezidentas Davidas W. Clarkas, „vienu metu reikia apibrėžti bei modeliuoti gamybos procesą ir kurti galutinį produktą“.

„Vienalaikė inžinerija“ negalima be beprecedenčio tikslumo ir koordinacijos. Jery's Robertsonas iš Automatikos technologijos gaminių bendrovės sako: „Vienalaikės inžinerijos idėja sklandė ore apie penkiolika metų.“ Tačiau tik neseniai „kompiuterių progresas ir duomenų bazės pajėgumas“ padarė tai įmanomu dalyku.

Kitas žingsnis yra atskirų gaminio dalių išėmimas arba permodeliavimas – gaminį gaminti iš mažiau ir iš moduliuojamų komponentų. Tam reikia ypač rafinuotų leistinų nukrypimų ir aukštesnio informacijos ir žinių lygio. IBM permodeliavo vieną savo 4720 spausdintuvo komponentą ir ne tik sumažino kainą nuo 5,95 iki 1,81 JAV dolerio už vienetą, bet ir sutrumpino gamybos laiką nuo trijų minučių iki sekundžių. Kaip ir *Wendy* atveju, svarbios sekundės.

Dar vienas pagreitinimo būdas – tai detalių pristatymas „pačiu laiku“, pradėtas praktikuoti japonų. Užuot gaminus dalis ilgą laiką ir pristačius didelėmis siuntomis nevienodais intervalais, sistemai reikia dažnų siuntų mažais kiekiais tiksliai tada, kai jų reikia surinkimui. Šios naujovės rezultatas – gamybos greitėjimas ir kapitalo, įdėto į prekių atsargas, mažinimas. Pavyzdžiui, Britanijos *Rolls–Royce* praneša, kad „pačiu laiku“ sistema sumažino užsakymų vykdymo laiką ir prekių atsargas septyniasdešimt penkiais procentais.

Atsako į pirkėjo poreikius greitis tapo svarbiu veiksniu, skiriančiu vienos bendrovės produktą ar paslaugas nuo kitos. Kelionių agentūros, bankai, finansinių paslaugų įmonės, greito maisto restoranai – visi lenktyniauja vienas su kitu, stengdamiesi akimirksniu suteikti informaciją, kad klientas būtų patenkintas.

Anksčiau darbdaviai stengėsi pagreitinti gamybą, versdami darbininkus dirbti greičiau. Vienas iš didžiausių senųjų profsąjungų judėjimo nuopelnų žmogiškumui buvo kova dėl darbo greičio apribojimo. Tūkstančiuose atsilikusių gamyklų ir biurų ši kova dar nelaimėta.

Tačiau naujojoje gerovės kūrimo sistemoje darbo kaina mažėja kartu su bendros kainos procentu, greitis pasiekiamas ne verčiant darbo jėgą prakaituoti, o protingai reorganizuojant ir moderniai keičiantis informacija su elektronikos pagalba. Visai sistemai įgyjant pagreitį, žinios pakeičia prakaitą.

1986 m. birželio mėn. *Motorola* suformavo dvidešimt keturių asmenų grupę, pavadintą Banditų komanda, ir davė jai, atrodo, neįvykdomą užduotį. Komanda turėjo suprojektuoti naują radijo gaviklį ir pasaulinio lygio kompiuterines jo gamybos priemones. Naujoji įmonė turėjo atitikti ypatingus kokybės reikalavimus, 99,9997 procento gaminamo produkto turėjo būti puikios kokybės.

Laiko limitas buvo 18 mėnesių.

Šiandien gamykla Bointon Biče, Floridoje, pagal užsakymus gamina radijo gaviklius; užsakymas gamybai gali būti vos po vieną kiekvienos rūšies gaviklį. Dvidešimt septyni robotai atlieka fizinį darbą. Iš keturiasdešimties darbuotojų praktiškai tik vienas liečia gaminį rankomis. „Banditų komandos" operacija buvo sėkminga – nors dar buvo likę 17 dienų.

Netgi automobilių pramonė, lėtasis dinozauras, palyginti su fotoaparatų ar elektronikos pramone, visais būdais stengiasi sutrumpinti laiko sąnaudas.

Japonijos automoblių pramonės sėkmė iš dalies rodo, kad japonų gamintojai sugeba suprojektuoti ir pateikti visai naują modelį per dvigubai trumpesnį laiką, negu tai padaro Europos ir Amerikos automobilių gamintojai.

Toyota gamykla, kurią Josephas L. Boweris ir Thomasas M.Houtas *Harward Business Review* leidinyje apibūdina kaip „greito ciklo bendrovę"– ten vienalaikė inžinerija, pažangios informacijos sistemos, savaime susiorganizuojančios komandos, dalijimasis informacija su tiekėjais ankstyvoje stadijoje, – pasižymi, Houto ir Bowerio nuomone, „vis greitesniu vystymosi ciklu... dažnais naujo gaminio pristatymais, nuolatiniais didesniais ar mažesniais egzistuojančių modelių patobulinimais".

Panašiai jie aprašo banką, kuris sutrumpino svarstymą dėl paskolos išdavimo nuo kelių dienų iki trisdešimties minučių, pateikdamas reikalingą informaciją paskolų specialistams tiesiogiai, o ne per visą darbuotojų grandinę.

„Spartumo įspūdis“, konsultanto Howardo M. Andersono, *Yankee Group* įkūrėjo manymu, yra toks didžiulis, kad bendrovės dabar turi turėti vieną svarbiausią tikslą – greitį. Greitį bet kokia kaina... „ypatingą greitį“.

Taigi atsiranda radikali nauja ekonominė sistema, veikianti greičiau negu kada nors seniau.

Rytdienos gerovė

Ankstesniuose puslapiuose aprašėme naujos gerovės kūrimo sistemos sudedamąsias dalis. Dabar visas jas galime sujungti į visumą. Tai padarę, pamatysime, koks, tiesą sakant, revoliucingas šis naujas gerovės kūrimo būdas ir kaip smarkiai jis skiriasi nuo ankstesnių būdų.

1. Nauja greitesnė gerovės kūrimo sistema yra labai priklausoma nuo keitimosi duomenimis, informacija ir žiniomis. Ji yra supersimbolinė. Jei nebus keičiamasi informacija, nebus kuriama nauja gerovė.
2. Nauja sistema nuo masinės produkcijos pereina prie lanksčios gamybos pagal užsakymus, arba „nemasinės“ gamybos. Naujos informacijos technologijos leidžia gaminti labai įvairius, netgi individualius gaminius pagal užsakymus tokiomis kainomis, kurios artimos masinės gamybos kainoms.
3. Įprastinių gamybos veiksnių – žemės, darbo, žaliavų ir kapitalo – reikšmė sumažėja, juos pakeičia supersimbolinės žinios.
4. Vietoj metalinių ar popierinių pinigų tikru mainų būdu tampa elektroninė informacija... kapitalas tampa ypač nestabilus, todėl milžiniški jo kiekiai per naktį gali būti sukaupti ir išsklaidyti. Nepaisant šiandien egzistuojančios milžiniškos koncentracijos, kapitalo šaltinių skaičius didėja.
5. Prekės ir paslaugos yra moduliuotos (sudarytos iš standartus atitinkančių vienetų. *Vert.*) ir konfigūruotos (sudedamos iš vienetų.

Vert.) į sistemas, kurias reikia padauginti ir nuolat peržiūrėti standartus. Dėl to prasideda karai dėl informacijos kontrolės, kuria pagrįsti standartai.

6. Lėtai judanti biurokratija pakeičiama mažomis (nemasinėmis) darbo grupėmis, laikinomis ir „adhokratinėmis" komandomis, vis sudėtingesniais verslo aljansais ar konsorciumais. Hierarchija suplokštėja arba iš viso panaikinama, kad pagreitėtų sprendimai. Biurokratinė informacijos organizavimo sistema pakeičiama laisvai tekančios informacijos sistemomis.
7. Organizacinių vienetų skaičius ir įvairovė didėja. Kuo daugiau tokių vienetų, tuo daugiau tarp jų transakcijų, tuo daugiau informacijos turi būti generuojama ir perduodama.
8. Darbuotojai vis labiau tampa nepakeičiami. Pramonės darbininkai turėdavo po keletą gamybos įrankių. Šiandien galingiausi gerovės kūrimo įrankai yra simboliai darbuotojų galvose. Todėl darbuotojai valdo labai svarią, dažnai nepakeičiamą „gamybos priemonių" dalį.
9. Naujasis herojus – tai ne darbininkas, finansininkas ar valdytojas, bet novatorius (priklausantis arba nepriklausantis dideleі organizacijai), kuris vaizduotėje turimą informaciją susieja su veiksmu.
10. Gerovės kūrimas vis dažniau laikomas cirkuliariniu procesu, kai atliekos perdirbamos į kito gamybos ciklo sąnaudas. Šis metodas suponuoja kompiuterizuotą monitoringą ir netgi nuodugnesnę mokslo ir aplinkos informaciją.
11. Gamintojas ir vartotojas, kurie industrinės revoliucijos buvo išskirti, dabar vėl susijungia gerovės kūrimo cikle; vartotojas pateikia ne vien pinigus, bet ir rinkos bei projektavimo informaciją, gyvybiškai svarbią gamybos procesui. Pirkėjas ir tiekėjas dalijasi duomenimis, informacija bei žiniomis. Kada nors ateityje vartotojas galės paspausti mygtukus, priversiančius per atstumą pradėti gamybos procesus. Vartotojas ir gamintojas susilieja į vieną visumą.
12. Naujasis gerovės kūrimo procesas yra ir lokalus, ir globalus. Veiksmingos mikrotechnologijos leidžia lokaliai daryti tai, kas anksčiau ekonomiškai buvo įmanoma tik visos valstybės mastu. Tuo pačiu metu daugelis funkcijų skverbiasi per valstybės sienas, integruodamos veiklą daugelyje valstybių į kokią nors vieną gamybos veiklą.

Dvylika šių pagreitėjusios ekonomikos elementų tarpusavyje susiję ir abipusiškai sustiprina duomenų, informacijos bei žinių vaidmenį ekonomikoje. Jie apibūdina naują, revoliucinę modernios technologijos gerovės kūrimo sistemą. Kai šios sistemos sudėtinės dalys susijungia į visumą, pakerta valdžios struktūras, industrijos amžiuje turėjusias palaikyti gerovės kūrimo sistemą.

Čia apibendrinta naujoji gerovės kūrimo sistema paaiškina didžiulius poslinkius, dabar vykstančius planetoje – įspėjamuosius virpesius, kurie pranašauja dar niekad neregėto masto gerovės kūrimo sistemų koliziją.

Penkta dalis

VALDŽIŲ KAITOS POLITIKA

20

Lemtingieji dešimtmečiai

1989 m. lapkričio 9 dieną Blufildo mieste, Vakarų Virdžinijos valstijoje, verkė mokytoja. Visame pasaulyje milijonai žmonių išgyveno tą patį džiaugsmą. Prilipę prie televizorių ekranų jie matė, kaip griūva Berlyno siena. Ištisa Rytų Vokietijos karta buvo grūdama į kalėjimus, luošinama ir šaudoma už bandymą atsidurti kitoje tos dvidešimt aštuonių mylių ilgio sienos pusėje. Dabar vokiečiai žibančiomis akimis plačiu srautu liejosi per ją į Vakarų Vokietiją, o jų veiduose atsispindėjo viskas – nuo džiugesio iki kultūrinio šoko. Netrukus į darbą buvo paleisti kūjai. Ir šiandien likučiai sienos, kuri kadaise buvo perpjovusi Berlyną ir, tiesą sakant, visą Vokietiją, tapo akmens bei betono suvenyrais, dulkančiais ant nesuskaičiuojamų lentynų.

Kadangi siena, galima sakyti, įtvirtino sovietų primesto totalitarizmo galą visoje Rytų ir Vidurio Europoje, jos griuvimas sulaukė pakilaus atgarsio Vakaruose. Trumparegiai intelektualai ir politikai sutartinai giedojo odę, kuria būtų didžiavęsis ir Bethovenas. Kai marksizmas buvo prispaustas prie ringo virvių, jie giedojo ditirambus ateities demokratijai. Buvo prieitas ideologijos galas.

Šiandien Rytų Europoje nestabilu. Lenkija stovi ant visuotinio ekonominio kracho ribos. Rumunijos miestų gatvėse pešasi minios. O Jugoslavijos prezidentas perspėja, kad „ektremistinės dešiniosios partijos“ ir „revanšistinės jėgos“ gali sukelti „pilietinį karą bei ginkluotą užsienio intervenciją“. Nuo pavadžio buvo paleisti antisemitizmas ir

iš amžių glūdumos atėjusi etninė neapykanta. Imta abejoti dėl pokario sienų. Sovietų valdžios žlugimas Rytų Vokietijoje, toli gražu neatvėręs kelio demokratijai, sudarė degų vakuumą, į kurį ėmė plūsti kvailiai ir maištininkai. Vakarų noras integruotis prislopo.

Viršum šio milžiniškoje žemyno scenoje vykstančio spektaklio pakibo Sovietų Sąjungos skilimo grėsmė, kuri gali sukelti ištisas kartas trunkančius karus ir vėl atnaujinti jau gerokai nuslūgusį branduolinį pavojų.

Ironiška tai, kad milijonai žmonių, kuriems nereikėjo grumtis dėl demokratijos, stiprios Šiaurės Amerikos, Vakarų Europos valstybės susidūrė su vidaus krizės pavojumi. Demokratijos laukia lemtingi dešimtmečiai. Mat mes atėjome ten, kur baigiasi masinė demokratija – o tik tokią ją pažinojo išsivysčiusios industrinės šalys.

Dinastijos ir demokratijos

Kiekvienoje sistemoje, tiek demokratinėje, tiek nedemokratinėje, turi būti tam tikra pusiausvyra tarp to, kaip žmonės uždirba pinigus, ir to, kaip valdo. Jei politinė ir ekonominė sistemos drastiškai skiriasi, viena iš jų neišvengiamai sunaikins kitą.

Iki šiol žmonija per savo istoriją tik du kartus išrado visiškai naują turtų kaupimo būdą. Ir kaskart reikėjo kurti naują, jam tinkantį valdymo būdą.

Suklestėjęs žemės ūkis nušlavė gentinę santvarką, medžiotojų bendruomenes, pakeisdamas jas miestais valstybėmis, dinastinėmis karalystėmis ir feodalinėmis imperijomis. Daugelį iš jų savo ruožtu nušlavė pramoninė revoliucija. Atsiradus masinei gamybai, masiniam vartojimui ir masinei žiniasklaidai, daugelyje šalių gimė jų antrininkė – „masių demokratija“.

Tačiau masių demokratija sutiko žiaurų pasipriešinimą. Senosios agrarinio feodalizmo jėgos – žemvaldžiai didikai, hierarchinė Bažnyčia ir kultūriniai bei intelektualiniai jų apologetai – priešinosi, būrėsi ir kovojo su augančiu industrializmu, iš kurio dažnai kildavo ir masių demokratija.

Iš tikrųjų visose garo mašinų bendruomenėse smarkiausia politinė

kova vyko ne tarp kairiųjų ir dešiniųjų, kaip daug kas įsivaizduoja. Ji vyko tarp besižavinčių Pirmosios bangos agrarizmu, arba „tradicionalizmu", ir liaupsinančių Antrosios bangos industrializmą, arba „modernizmą".

Tokia kova dėl valdžios dažnai vyksta iškėlus kitokias vėliavas – pavyzdžiui, nacionalizmo, religijos, pilietinių teisių ar politikos. Šiandien šis istorinis konfliktas, vis dar neišblėsęs, pamažu atsiduria šešėlyje naujo – Trečiosios bangos: tai pomoderniosios visuomenės kova su modernizmu ir tradicionalizmu.

Ir jei tikėtume, kad ši naujoji žiniomis pagrįsta ekonomika išstumia garo mašinų ekonomiką, turėtume laukti istorinės kovos, kuri pakeistų mūsų politines institucijas, pritaikydama jas revoliucingai, masinę gamybą pakeitusiai ekonomikai.

Visos industrinės visuomenės jau susiduria su daugialype krize – krize, kuri veikia visas esmines jų sistemas: urbanistinę, sveikatos apsaugos, socialinės gerovės, transporto, ekologinę. Garo mašinų politikai ir toliau bando reaguoti į jas pavieniui, rinkdamiesi naujus senojo požiūrio variantus. Tačiau krizės bus neįveikiamos institucijoms, sukurtoms masių visuomenei.

Be to, auganti ekonomika bloškia mums į veidą visiškai naujų problemų ir krizių, kurios drebina nusistovėjusias masių demokratijos eros prielaidas bei įprastus santykius.

Kaitos lygmenys

Masių demokratijos amžius kartu buvo vienos tautos lygmeniu sutelktos valdžios amžius. Toks susitelkimas rodė technologinį masinės produkcijos augimą ir nacionalinę rinką. Šiandien pagreitėjusios technologijos viską keičia.

Tarkime, duonos kepalas.

Iš pradžių kepiniai buvo perkami nedidelėse kepyklose. Tačiau plėtojantis industrializacijai „mamytės ir tėvelio" kepyklas užgožė prekybos centrai, kurie perka miltų gaminius iš didelių nacionalinių bendrovių, tokių kaip *Nabisco* Jungtinėse Valstijose. Šiandien atsitiko nuostabus dalykas – daugelis JAV prekybos centrų patys ėmė kepti duoną

ir pyragus. Mes apsukome visą ratą – bet jau remdamiesi sudėtingesne technologija.

Nuotraukas, kurių negatyvai kadaise buvo siunčiami į Ročesterį ar Niujorką, kur buvo viena *Kodak* bendrovė, dabar galima pasidaryti prie kiekvieno kampo. Spausdinimas, kuriam kadaise reikėjo didelių investicijų ir sudėtingų mechanizmų, dabar vyksta nedideliais šiuolaikiškais aparatais kiekvienoje parduotuvėje. Taigi naujoji technologija vėl suteikia galių vietos gamybai.

Tačiau tuo pačiu metu pažangi technologija kai kurias gamybos formas pakelia į pasaulinį lygmenį. Automobiliai, kompiuteriai ir daugelis kitų produktų nebegaminami vienoje šalyje, jiems reikia daugelyje šalių gaminamų detalių. Šie dvilypiai pasikeitimai, kurių vienas laiko gamybą pažemėje, o kitas – kelia aukštyn, turi tiesioginių politinių paralelių.

Kartu jie paaiškina, kodėl visose modernios technologijos šalyse – Japonijoje, Jungtinėse Valstijose, visoje Europoje – mes regime spaudimą decentralizuoti valdžią kartu su bandymais perduoti valdžios svertus supranacionalinėms institucijoms.

Vienas iš tokių pavyzdžių yra Europos Sąjungos mėginimas decentralizuoti valdžią aukštesniu lygmeniu, kuriant vieningą integruotą rinką su viena valiuta ir vienu centriniu banku.

Bet net kai ES velenas bando išlyginti skirtumus ir suimti į vienas rankas politinius bei ekonominius sprendimus, įvairūs kraštai pasinaudoja šiuo nacionalinės valdžios puolimu iš viršaus, kad savo ruožtu surengtų ataką iš apačios. „Vieninga Europos rinka, – sako Jeanas Chemainas, Liono srities ekonominės plėtros agentūros Prancūzijoje vadovas, – suteikia mums puikią galimybę nusikratyti iš Paryžiaus primetamo centralizmo." Tiesą sakant, visa Ruano–Alpių sritis, kurios dalis yra Lionas, jungiasi su sritimis, esančiomis už Prancūzijos ribų – Katalonija, Lombardija ir Baden Viurtembergu – ir visos kartu siekia bendrų interesų.

Supersimbolinė ekonomika plisdama sukurs rinkėjų struktūrą, kuri perdalys valdžią vietos, srities, naconaliniu ir pasauliniu lygmenimis. Galima tikėtis, kad „lygmenų politika" suskaldys rinkėjus į keturias grupes: „globalistus", „nacionalistus", „regionistus" ir „lokalistus". Kiekviena jų įnirtingai gins savo identitetą – kaip kuri jį suvokia – ir ekonominius interesus. Kiekviena ieškos sąjungininkų.

Kiekviena ras finansinių bei pramoninių rėmėjų, skatinamų savos naudos, bet kartu pritrauks ir talentingų menininkų, rašytojų bei intelektualų, kurie sukurs joms tinkamą ideologinį pagrindą.

Negana to – priešingai įsigalėjusiai nuomonei – sritims ir dar smulkesnėms vietovėms lemta ne supanašėti, o įgyti dar daugiau savitumo. „Darote rimtą klaidą, jei žiūrite į JAV kaip į vieną esybę. Įvairios Jungtinių Valstijų vietos skiriasi viena nuo kitos kaip diena nuo nakties“, – teigia Jamesas Crupi's, Dalase įsikūrusio Tarptautinio vadovų centro prezidentas.

Galima ir nenueiti taip toli kaip Crupi's, kuris mano, kad „Jungtinės Valstijos pamažu tampa miestų valstybių nacija“. Tačiau atidžiau panagrinėjus devintojo dešimtmečio statistiką, matyti, jog vis didėja skirtumas tarp dviejų pakrančių, JAV centrinės dalies, naftingojo ploto, ir tarp didelių miesto centrų bei priemiesčių. Ar matuosime tuos skirtumus gyvenamųjų namų statyba, ar plėtros sparta, ar užimtumo lygiu, investicijomis, ar socialinėmis sąlygomis – visam tam lemta didėti, o ne mažėti vyraujant naujajai ekonomikai, kuri eina priešinga linkme negu garo katilų epochoje, kai viskas buvo suvienodinta.

Sritims ir smulkesniems dariniams įgyjant savitą kultūrinį, technologinį bei politinį pobūdį, vyriausybėms bus vis sunkiau valdyti ekonomiką tradiciniais įrankiais – centriniu banku, mokesčių politika ar finansine kontrole. Pajamų mokesčio didinimas ar mažinimas, ar naujo pajamų mokesčio įvedimas sukels visiškai skirtingus padarinius įvairiose tos pačios šalies vietose.

Šie nelygumai didėdami gali sukelti ekstremistinių jėgų, reikalaujančių regioninės ar vietinės autonomijos, o gal ir visiško atsiskyrimo, sprogimą. Tokių uždelsto veikimo bombų, laukiančių, kol suveiks sprogdiklis, esama visose išsivysčiusiose visuomenėse.

Jau dabar kiekvienoje šalyje dalis sričių ekonominiu požiūriu jaučiasi apgaudinėjamos centrinės valdžios. Pažadai sumažinti skirtumus tarp sričių davė mažai naudos, ką jums patvirtintų kiekvienas Glazgo gyventojas. (Atgiję atsiskyrimo sentimentai Škotijoje, pasak spaudos, sukėlė karalienei tokį nerimą, kad ji privačiuose pokalbiuose sakė bijanti Didžiosios Britanijos skilimo.) Kanados vienybė kabo ant siūlo. Be ekonominių skirtumų, dar ilgiau pūliuoja kalbinės ir etninės žaizdos tokiose atsiskirti linkusiose teritorijose kaip Pietų Tirolis, Breta-

nė, Elzasas, Flandrija ir Katalonija. Suvienytoji Europa turės suteikti vis daugiau vietos ir sričių autonomijos – arba sutraiškyti tuos judėjimus geležiniu kumščiu.

Vidurio Europoje, kol ją XIX a. ir XX a. pradžioje valdė Habsburgai, priešiškumą tarp valdinių vokiečių, italų, lenkų, vengrų, slovakų ir austrų slopino (atvirai) centrinė valdžia. Žlugus Habsburgų galybei, šios etninės grupės po Pirmojo pasaulinio karo kerštingai kibo viena kitai į gerklę. Sovietų valdžios žlugimas Vidurio Europoje prikėlė iš mirusiųjų prieš amžius išnykusius vaiduoklius. Mes jau esame liudytojai smarkiai stiprėjančio konflikto su vengrų mažuma Rumunijoje ir turkų mažuma Bulgarijoje.

Dar toliau į pietus Jugoslavija gali suskilti serbams, kroatams ir kitoms tautoms kariaujant tarpusavyje. Ir visi tie procesai nepaiso didžiulės išcentrinės jėgos, kuri grasina suskaldyti pačią Sovietų Sąjungą.

Garo katilų epocha buvo didysis amžius, per kurį konsolidavosi tautos, kuris atvedė prie centralizuotos nedidelių bendruomenių, miestų valstybių ir provincijų kontrolės. Būtent ši konsolidacija tautinių valstybių sostines padarė nepaprastai stiprios valdžios centrais. Garo katilų eros smukimas išlaisvins giliai užslėptą pagiežą, sukels plačius ir smarkius jausmais paremto smurto potvynius, valdžiai persiskirstant geografiniu požiūriu. Daugelyje pasaulio vietų ši tendencija skatins kurtis ekstremistines grupuotes, o jos į demokratiją žiūri kaip į krislą akyje – jį reikia ištraukti, jei kliudo įgyvendinti fanatiškas aistras.

Žemiškoji politika

Masių demokratijos laikais žmonės, partijos ir politika buvo, kaip paprastai, skirstomi į dešiniuosius ir kairiuosius. Problemos dažniausiai būdavo „vidaus“ arba „užsienio“. Tai buvo daili sandara.

Naujoji gerovės kūrimo sistema pasendino šias politines etiketes ir su jomis žengusias koalicijas. Ekologinės katastrofos nebūna nei kairiosios, nei dešiniosios; dalis jų yra vidaus ir tarptautinės. Dauguma rimčiausių aplinkosaugos problemų – nuo oro užterštumo iki nuodingųjų atliekų – yra šalutiniai senųjų pramoninių gerovės kūrimo metodų produktai. O, pavyzdžiui, naujoji sistema, priešpriešindama žinias

materialiems ištekliams, siekdama susmulkinti gamybą, o ne koncentruoti, energijos išteklių veiksmingumą ir potencialą priešpriešindama stulbinamam antrinių žaliavų perdirbimui, suteikia viltį, kad ekonomikos pažanga bus suderinta su ekologine sveika nuovoka.

Tačiau sunku tikėtis, jog per ateinantį dešimtmetį ar du nebus naujų černobylių, bopalų ir Aliaskos naftos išsiliejimų – garo katilų eros palikimo. Šie įvykiai savo ruožtu sukels smarkių konfliktų dėl naujų technologijų ir galbūt jų pritaikymo padarinių. Kiekvienos šalies socialinės grupės (ir greičiausiai ištisos šalys) reikalaus viena iš kitos „ekologinės kompensacijos“ ir kovos dėl valymo išlaidų suvertimo viena kitai. Kitos reikalaus „ekologinio šantažo“ar „išpirkos“, susilaikydamos nuo veiksmų, kurie galėtų leisti patekti per sieną pas kaimynus nuosėdoms, rūgščiajam lietui, nuodingosioms atliekoms ir kitiems pavojingiems produktams ar sukelti klimato pokyčius. Ar viskas baigsis tuo, kad pažangios šalys mokės „ekologinės švaros mokestį“ pasaulio brazilijoms ir indijoms, kad šios liautųsi kirtusios džiungles, liūčių ruožo miškus ir naikinusios kitus gamtos išteklius? O kaip bus su gamtos gaivalais naujoje sutvarkytoje pasaulio ekonomikoje? Žemės drebėjimas Tokijuje gali sukelti didžiausią chaosą Volstrite. Ar Volstritui reikia remti Tokijo žemės drebėjimų prevencijos programą? Ar tokie dalykai yra kairuoliški ar dešinieji? Vidaus ar užsienio reikalai?

Bandymas politiškai spręsti tokias problemas ne tik suskaldys senuosius aljansus, bet ir prigimdys dar daugiau karštagalvių – pasaulio gelbėtojų, kuriems aplinkos apsaugos reikalavimai (kaip jie juos supranta) bus svarbesni už demokratijos grožybes.

Etniniai sprogimai

Plėtojantis supersimbolinei ekonomikai, vyksta gyventojų kaita ir migracija. Imigracinė politika – smarkiai prieštaringas dalykas visais laikais – susidurs su reiškiniais, kurių esmė bus atavistinis nacionalizmas ir etniškumas, kurių esama ne tik tokiose pasaulio vietose kaip Armėnija, Albanija ar Serbija, bet ir Niujorke, Nagojoje, Liverpulyje bei Lione.

Pramoninėse masių visuomenėse rasizmas įgavo tipišką formą, kai dauguma persekioja mažumą. Ši socialinės patologijos forma demokratijai tebėra grėsminga. Baltieji gatvių žaliūkai, skustagalviai, nacių gerbėjai, pasak Morris Dees iš Pietų skurdo įstatymų centro, „palengva tampa... naminiais teroristais".

Tačiau naujoji gerovės kūrimo sistema susijusi su ekonomikos milžinų griovimu ir socialinių skirtumų didinimu. Taigi be tradicinio konflikto tarp daugumos ir mažumos, demokratinės vyriausybės dabar turi susidoroti su atviru karu tarp priešiškų mažumos grupuočių, kaip atsitiko, pavyzdžiui, Majamyje tarp imigrantų kubiečių ir haitiečių, o kitoje Jungtinių Valstijų vietoje – tarp afrikiečių kilmės amerikiečių ir ispanų kilmės amerikiečių. Los Andžele meksikiečiai kaunasi dėl darbo vietų, kurias gauna kubiečiai. Klestinčiame Great Neke, Long Ailende, netoli Niujorko, įtampa auga tarp Amerikoje gimusių ir iš Irano atvykusių žydų, kurie nenori atsisakyti senųjų papročių bei tradicijų. Afrikiečių kilmės amerikiečių repo grupės leidžia antisemitines plokšteles. Krautuvininkai korėjiečiai ir afrikiečių kilmės amerikiečiai kivirčijasi daugelyje miestų rajonų.

Dėl naujos gamybos sistemos visur kyla pasipriešinimas „tautų katilui". Rasinės, etninės ir religinės grupės dabar išdidžiai reikalauja teisės būti išskirtinės. Asimiliacija buvo industrinės visuomenės idealas, atitikęs vienarūšės darbo jėgos poreikį. Naujasis dabarties idealas – savitumas, derantis prie naujosios gerovės kūrimo sistemos daugialypiškumo.

Vyriausybėms gali tekti sustiprėjus priešiškumo nuotaikoms nusileisti tam tikroms grupėms, kurios primygtinai reikalaus, kad būtų išlaikytas jų kultūrinis identitetas – nuo turkų Vokietijoje ar korėjiečių, filipiniečių ir pietų jūrų salų gyventojų Japonijoje iki šiaurės afrikiečių Prancūzijoje. Tuo pačiu metu vyriausybėms teks būti jų tarpininkėms.

Tai daryti bus vis sunkiau, nes vien tautiškumo idealas (pavyzdžiui, Japonijoje) arba „tautų katilas" (Jungtinėse Valstijose) dabar keičiamas „salotų dubeniu" – patiekalu, kuriame visos sudedamosios dalys išlaiko savo identitetą.

Los Andželas su savo Korėjataunu ir vietnamietiškais priemiesčiais, gausia kinų populiacija, ką jau kalbėti apie žydus, negrus, japonus, kinus ir daugybę išeivių iš Irano, yra geras tokio daugialypiškumo

pavyzdys. Tačiau salotų dubenio idealas reiškia, kad reikės naujų teisinių ir socalinių įrankių, jei bus norima valdyti vis dažniau kylančius ir galinčius smurtu virsti sudėtingus kivirčus. Antidemokratinio ekstremizmo ir smurto potencialas auga net kai kraštai, tautos ir supranacionalinės jėgos grumiasi dėl valdžios.

Mozaikinė demokratija

Masių demokratija reiškia, kad egzistuoja „masės". Ji remiasi masiniais judėjimais, masinėmis politinėmis partijomis ir masine žiniasklaida. Bet kas atsitinka, kai masių visuomenė pradeda demasifikuotis – kai skyla judėjimai, partijos ir žiniasklaida? Kai mes artėjame prie ekonomikos, pagrįstos darbo nepakeičiamumu, kokia prasmė kalbėti apie „mases"?

Jei technologija leidžia diferencijuoti produktus, jei rinka pasiskirsto nišomis, jei žiniasklaidos priemonių daugėja, jų auditorijos mažėja, jei net šeimos sandara ir kultūra vis labiau praranda vienalytiškumą, tai kodėl politikai turėtų laikytis įsikibę vienalyčių masių?

Visi šie pokyčiai – ar augantis lokalizmas, priešinimasis globalizavimui, ekologinis aktyvumas, ar paūmėjusi etninė ir rasinė savivoka – rodo pažangių ekonominių sistemų socialinę įvairovę. Jie yra ženklai, rodantys masių visuomenės galą.

Tačiau masei skylant įvairėja žmonių poreikiai, o todėl ir politiniai jų reikalavimai. Lygiai kaip verslo rinkos tyrėjai ieško rinkoje vis daugiau įvairių sektorių ir „mikrorinkų" produktams, rodydami augančią gyvenimo stilių įvairovę, taip ir politikus bombarduoja kaskart įvairesni jų rinkėjų reikalavimai.

Nors masių judėjimai gali užpildyti Tienanmeno aikštę Pekine ar Vaclavo aikštę Prahoje, modernių technologijų šalyse masių judėjimai, nors vis dar reikšmingi, smarkiai linksta skaidytis. Vis sunkiau darosi rasti vieningą masių nuomonę (išskyrus saujelę prioritetinių problemų).

Todėl pradinis masių visuomenės skilimo rezultatas yra milžiniškas šuolis į neįtikėtinai sudėtingos politikos duobę. Jei kalbėtume apie pergales per rinkimus, tai didieji pramoninės eros lyderiai susidurdavo su palyginti paprasta užduotimi. 1932 m. Franklinas D. Rooseveltas ga-

lėjo suburti koaliciją iš pustuzinio grupių – miestų darbininkų, skurstančių fermerių, imigrantų ir intelektualų. Jo Demokratų partija su jais gebėjo išsilaikyti valdžioje trečdalį amžiaus.

Šiandien Amerikos kandidatas į prezidentus turi sukurpti koaliciją ne tik iš keturių ar šešių pagrindinių blokų, bet ir iš šimtų grupuočių, kiekviena kurių turi savo programą, nuolat atsinaujina, daugelis egzistuoja tik mėnesius ar savaites. (Būtent tuo, o ne išlaidomis televizijos reklamai, galima paaiškinti augantį Amerikos rinkimų kampanijos biudžetą.)

Tai, kas gimsta (kaip pamatysime vėliau) yra ne masių demokratija, o didelę energiją sukaupusi, sparčiai žengianti „mozaikinė demokratija“, kuri atitinka augantį ekonomikos mozaikiškumą ir veikia pagal savas taisykles. Jos privers mus peržiūrėti net ir pačias esmingiausias demokratines prielaidas.

Masių demokratijos šalys stengiasi atiduoti tai, ką gauna iš masių judėjimų, masinių politinių partijų, masinių žiniasklaidos priemonių. Jos dar nežino, kaip elgtis su mozaika. Todėl jos dvigubai daugiau pažeidžiamos jėgų, kurias galėtume pavadinti „ašies mažumomis“.

Ašies mažumos

Mokslininkai, tiriantys gamtos ir visuomenės neramumus, nestabilumą bei chaosą, žino, kad ta pati sistema – ar tai cheminė sistema, ar valstybė – elgiasi skirtingai; tai priklauso nuo to, ar ji yra pusiausvira, ar nestabili. Bet kurią sistemą – virškinimo traktą, kompiuterinę, miesto transporto ar politinę sistemą – pernelyg paskubinkite, ir ji, pažeidusi įprastas normas, ims keistai veikti.

Kai aplinka pasidaro pernelyg maištinga, sistemos praranda linijiškumą ir padaugėja galimybių mažoms grupuotėms. Tiesą sakant, mes judame naujos politinės pakopos, kurią galėtume pavadinti ašies mažumų „galimybių laikotarpiu“, link.

Politikai vis labiau prarandant masiškumą, lyderiai, kurie kadaise susidurdavo su daugiau ar mažiau nuspėjama rinkėjų mase, dabar regi ją skylančią į nesuskaičiuojamą daugybę mažų, laikinų, dėl vienos problemos susibūrusių grupelių, nuolat besiformuojančių, žlungančių ir vėl susidarančių aljansų – ir visa tai vyksta nepaprastai sparčiai.

Kiekviena iš jų, atsidūrusi politinės strategijos kryžkelėje tinkamu metu, gali perstumti svirtį savo naudai. 1919 m. garvežio mašinistas, vardu Antonas Drexleris, vadovavo nedidelei politinei grupuotei Miunchene – ne didesnei už nago juodymą. Į pirmą viešą susirinkimą ji gebėjo surinkti tik 111 klausytojų. Oratorius sakė kalbą trisdešimt minučių. Tai buvo Adolfas Hitleris.

Esama daug Hitlerio iškilimo aiškinimų, bet vieną pateikia ir naujasis mokslas apie nesubalansuotas sistemas. Šis naujasis mokslas teigia, kad ypatingo nestabilumo akimirkomis, kokia ir buvo anuomet Vokietijoje, nutinka trys dalykai. Svarbus vaidmuo tenka paprastam atsitiktinumui. Išorinio pasaulio spaudimas tampa reikšmingesnis. Teigiamas grįžtamasis ryšys sukuria milžiniško sniego kamuolio efektą.

Sniego kamuolio efektą, koks egzistuoja šiuolaikiniame pasaulyje, sukuria žiniasklaida. Sukinėdamas rankose kamerą, reporteris gali akimirksniu supažindinti pasaulį net su mažiausiu būreliu keistuolių ar teroristų, padarydamas juos daug svarbesnius, negu jie patys galėtų padaryti. Kai taip atsitinka, grupė tampa „žinių objektu"; kitos žiniasklaidos priemonės susidomi jos veikla, dar labiau išpūsdamos žinių burbulą. Gimsta „teigiamo grįžtamojo ryšio kilpa".

Sniego kamuolys gali didėti ir kitais būdais. Viso pasaulio mastu susijusioje ekonomikoje pinigai ir ištekliai dėl užsienio politikos ar finansinio intereso gali būti pumpuojami mažai grupelei, kuri staiga išpampsta ir savo ruožtu ima traukti prie savęs dar didesnius išteklius.

Atsitiktinumas, išorinė pagalba ir sniego kamuolio efektas padeda suprasti, kodėl – per visą masių demokratijos istoriją – ekstremistiniai kultai, revoliucinės klikos, chuntos bei visokios slaptos organizacijos staiga suklesti neramiais laikais ir kodėl kadaise visai nereikšminga grupuotė ūmai tampa „centrine". Mozaikinės demokratijos kitokios. Anksčiau dauguma kartais galėjo nuslopinti ar užgožti pavojingus ekstremistus. Bet jei darnios daugumos nėra?

Kai kurios iš centrinių mažumų, suprantama, gali būti geros. Tačiau dauguma jų demokratijai kenksmingos. Jų yra įvairių. P–2 masonų ložė Italijoje siekė užgrobti valdžią šalyje. Žydų gynimo lyga, remiama JAV piliečių, siekia valdžios Izraelyje. Nacistinės grupuotės – kai kurios iš jų ginkluotos iki ausų – spjaudosi antisemitine ir rasistine

neapykanta ir svajoja užgrobti valdžią Vašingtone. Kai kurie jų nariai jau buvo įsivėlę į susišaudymus su Federalinio tyrimų biuro agentais. Afrikiečių kilmės amerikiečių organizacija Jungtinėse Valstijose, vadovaujama Hitlerio garbintojo, nepaprastai padidėjo, gavusi 5 milijonų beprocentę paskolą iš Libijos Qaddafi'o. Įmeskite į šį raganų viralą didybės manijos apsėstą Larušitų judėjimą su jo „žvalgybinėmis operacijomis", atšakomis bei priešakinėmis grupėmis, kurių raizginys iš Jungtinių Valstijų pasiekė Vakarų Vokietiją ir Meksiką.

Jungtinėse Valstijose neapykantos varomos grupuotės, pasak Dr. Williamo Tafoya'os, žinomo FTB ateities eksperto, ateinančiame dešimtmetyje plis dažnėjant neramumams. Šios grupuotės bandys įsiskverbti į JAV politines agentūras, kad lengviau būtų organizuoti naminio terorizmo aktus. „Jeigu aš būčiau teroristas, kur rasčiau geresnę vietą įgyvendinti savo programą, jei ne prisidengęs pareigūno ženkleliu?" – klausia Tafoya.

Vadindamas nedarbą, skurdą, benamių problemą ir neraštingumą socialinių neramumų augimo terpe, Tafoya sudarė dažnėjančių rasinių nusikaltimų, maištų bei muštynių katalogą ir perspėjo, jog socialinio teisingumo sandaros rėmai tapo „išdžiūvusiu šiaudu", kuris laukia, kada po juo bus pakištas degtukas.

Svarbios ne tik vidaus socialinės sąlygos. Tokios emigrantų grupės kaip kurdai Švedijoje ar sikai Kanadoje atsinešė savo politines aistras ir skriaudos jausmą iš „senosios šalies" į naująją. Praeityje emigrantai buvo beveik atkirsti nuo savo tėvynės. Šiandien su šiuolaikėmis ryšio priemonėmis ir aviabendrovių tinklu senoji kultūra išlaiko savo ir savo politinių judėjimų gyvastį užsienyje. Tokios grupės trokšta ir valdžios – ne svečioje šalyje, o savo tėvynėje, komplikuodamos tarptautinius santykius ir sukeldamos įtampą.

Nereikšmingos ramiais laikais, tokios grupės pasirengia „startuoti", kai susidaro tinkamas kultūrinis bei socialinis pagrindas ir kai didžiausios politinės partijos paralyžiuojamos arba pasidaro tokios lygiavertės, kad net smulkiausias koalicijos partneris gali nusverti valdžios svarstykles.

Klestinčios demokratijos turėtų toleruoti kuo didesnę įvairovę, ir tokių grupelių egzistavimas nėra kuo nors ypatingas ar pavojingas tol, kol politinė sistema išlaiko pusiausvyrą. Bet ar ilgai išlaikys?

Mes jau gyvename pasaulyje, kupiname sunkiai suvaldomo fanatizmo. Grupės siekia primesti totalitarinę dogmą ne tik vienai tautai, bet ir visam pasauliui. Ajatolos kursto žudynes, paskelbdami mirties nuosprendį Salmanui Rushdie'ui, rašytojui, kurio žodis juos įžeidė. Protestuojantys prieš abortus sprogdina klinikas. Separatistiniai judėjimai, gindami savo tautinį identitetą, palieka automobilių bombų ir kraujo pėdsakų. Religiniai ir politiniai teroristai šaltakraujiškai meta granatą į kavinę ar susprogdina „747", tarsi atostogaujančios sekretorės ar prekeivio su pilnu lagaminu katalogų mirtis padėtų jiems pelnyti taškų Dievo akivaizdoje.

Dėl atgyvenusios pažangos sampratos daug kas Vakaruose mano, kad fanatiškos iracionalios ir neapykantą skleidžiančios ideologijos išnyks nuo žemės paviršiaus visuomenei vis labiau „civilizuojantis". „Tai didžiausia ir pati patogiausia klaida", – teigia profesorius Yehezkelis Droras iš Hebrajų universiteto Jeruzalėje. Visame pasaulyje pripažintas politikos analitikas ir ateities ekspertas Droras tvirtina, jog „religiniai konfliktai, šventieji karai", pasiaukoję kryžiuočiai ir kankinio aureolės ieškantys kariai nėra vien praeities reliktai. Jie yra ateities pranašai.

Savo darbe apie „itin intensyvias agresyviąsias ideologijas" Droras nagrinėja jų keliamą tarptautinę grėsmę. Bet demokratinėms šalims tai yra ir vidaus grėsmė, nes naujojoje ekonomikoje kultūra ir ekonomika susilieja, gimsta naujų, jausmais pagrįstų problemų, pavojų didina ranka rankon veikiančios centrinės mažumos bei globalus fanatizmas.

Naujos, niekam anksčiau nežinomos ekonomikos iškilimas, daug kam grėsmingas, nes reikia greitų pasikeitimų darbe, kitokio gyvenimo būdo ir įpročių, stambiems gyventojų sluoksniams – bijantiems ateities – sukelia kietakaktiškos reakcijos spazmus. Tai atveria plyšius, į kuriuos pradeda plūsti fanatikai. Tai apginkluoja pavojingas mažumas, kurios gyvena krizėmis ir tikisi kaip katapultos sviedinys atskristi ant nacionalinės ar pasaulinės scenos ir nustumti mus visus į naujuosius viduramžius.

Užuot išvydę įkyriai peršamą „ideologijos galą", mes galime pamatyti – tiek vidaus, tiek pasaulinėje politikoje – daugybę naujų, kaip grybai po lietaus išdygusių ideologijų, pritraukiančių būrius šalininkų savo ideologija, paremta vienpusiu tikrovės suvokimu. Užuot pamatę

garsiuosius prezidento Busho „tūkstančius žiburių“, mes galime susidurti su „tūkstančiu įniršio liepsnų“.

Kol guviai švenčiame tariamą ideologijos, istorijos ir šaltojo karo pabaigą, galime nejučia susidurti su pabaiga mums pažįstamos masių demokratijos. Pažangi ekonomika, pagrįsta kompiuteriais, informacija, žiniomis, viską apimančiomis ryšių priemonėmis, verčia abejoti tradicinėmis demokratijos gynybos priemonėmis ir ieškoti naujų, tinkančių XXI amžiui.

Todėl turime išsiaiškinti, kaip veikia ir keičiasi sistema.

21

Nematoma partija

Vos išrinkus Ronaldą Reaganą Amerikos prezidentu, Lee Atwateris, vienas iš svarbiausių jo padėjėjų (vėliau George'o Busho kampanijos vadybininkas ir Respublikonų nacionalinio komiteto pirmininkas) susitiko per pietus su draugais Baltuosiuose rūmuose. Jo atvirumas prie stalo visus pritrenkė.

– Per ateinančius kelis mėnesius jūs daug girdėsite apie Reagano revoliuciją, – pasakė jis. – Visos laikraščių antraštės skelbs milžiniškus pokyčius, kuriuos planuoja Reaganas. Netikėkite jomis. Reaganas nori daug ką keisti. Bet tikrovė neleis jam to padaryti. Jimmy's Carteris pastūmė „sistemą" penkiais laipsniais viena kryptimi. Jei mes labai sunkiai dirbsime ir mums velniškai seksis, Reaganas gal pastums ją penkiais laipsniais priešinga kryptimi. Štai kokia bus Reagano revoliucija.

Nepaisant žiniasklaidos dėmesio politikams, Atwaterio pastaba nubrėžia ribą, iki kurios net pats populiariausias ir aukštai stovintis lyderis yra „sistemos" belaisvis. Ši sistema, suprantama, yra ne kapitalizmas ir ne socializmas, o biurokratizmas. Mat biurokratizmas yra vyraujanti valdžios forma visose garo katilo sistemos valstybėse.

Biurokratai, o ne demokratiškai išrinkti pareigūnai, iš tikrųjų valdo kasdienį visų vyriausybių darbą ir daro didžiumą sprendimų, viešai priskiriamų prezidentams bei premjerams.

„Visi Japonijos politikai... – rašo Yoshi Tsurumis, Ramiojo vande-

nyno baseino fondo pirmininkas, – rengdami įstatymų projektus ir juos priimdami, visiškai priklauso nuo centro biurokratų. Jie stato kabukio teatro „debatų" spektaklius pagal scenarijus, kuriuos rašo elitiniai kiekvienos ministerijos biurokratai."

Panašūs apibūdinimai daugiau ar mažiau tinka Prancūzijos, Britanijos, Vakarų Vokietijos ir kitų šalių, paprastai vadinamų demokratinėmis, valstybinėms tarnyboms. Politiniai lyderiai nuolat verkšlena dėl sunkumų, su kuriais susiduria norėdami priversti savo biurokratus įgyvendinti jų norus. Iš tikrųjų, nepaisant rinkimuose tarpusavy kovojančių partijų skaičiaus, nepaisant to, kas gauna daugiausia balsų, visada laimi viena partija. Tai Nematoma partija – biurokratija.

XXI amžiaus ministerija

Revoliucingoji naujoji ekonomika pakeis ne tik verslą, bet ir vyriausybę. Ji padarys tai keisdama esminius politikų ir biurokratų santykius bei dramatiškai pertvarkydama pačią demokratiją.

Ji jau verčia valdžią derinti biurokratijos mašiną.

Geriausias pavyzdys – Japonijos pašto ir telekomunikacijų ministerijos (PTM) iškilimas. Nuo 1949 m. ministerija turėjo tris svarbiausias funkcijas. Ji rūpinosi pašto reikalais ir kaip dauguma Europos pašto tarnybų siūlė klientams draudimo bei taupomųjų sąskaitų paslaugas. (Pastarosios buvo sukurtos pirmiausia tolimų kaimo vietovių gyventojams, kuriuos daugiausia ignoruoja bankai ir draudimo bendrovės.) Tokijo valdžios viršūnėse ši įstaiga buvo laikoma menkaverte ministerija.

Šiandien pavadinimą pakeitusi PTM yra viena iš milžinių ir dažnai vadinama XXI amžiaus ministerija. Savo naująjį statusą ji gavo 1985 m. – po žiaurios *nawabari–arasoi*, arba kovos dėl vietos, – tapusi atsakinga už visos Japonijos telekomunikacijų pramonės plėtrą, nuo radijo ir televizijos programų transliavimo iki duomenų perdavimo.

Čia suderintos įvairios finansinės įmonės funkcijos (vis labiau priklausančios nuo telekomunikacijų pažangos) ir pačių telekomunikacijų funkcijos. Strategiškesnio organizacinio susipynimo nė negali būti.

Aiškindamas PTM iškilimą į valdžią, *Journal of Japanese Trade and Industry* rašo: „Sudėtingos struktūros į informaciją orientuota visuomenė, darniai egzistuojanti dėl telekomunikacijų, nėra sustabarėjusi. Tekant informacijai, teka ir žmonės, pinigai bei prekės. Kai informacija apie prekę berte beriama kaip reklamoje, žmonės eina ir perka tą prekę. Informacijos srautą lydi „fizinis srautas“ ir „grynųjų pinigų srautas“. Iš visų ministerijų vienintelė PTM turi tiesioginių interesų visuose trijuose šiuose reiškiniuose.“

Kitos vyriausybės, suprantama, įvairiai skirsto savo departamentų ir ministerijų funkcijas, tačiau vargu ar reikia burtininko norint suprasti, kad valdžia artės prie institucijų, kurios reguliuoja informaciją supersimbolinėje ekonomikoje ir įgauna teisę reguliuoti besiplečiančias funkcijas.

Išsilavinimui ir profesionalumui virstant svarbiausiais ekonominio veiksmingumo veiksniais, daugiau reikšmės įgaunant mokslo tyrimams ir aplinkos apsaugai, institucijos, kurioms pavaldžios šios sritys, atims įtaką iš tų, kurių funkcijos tolydžio mažėja.

Tačiau šie vidinės biurokratijos valdžios persiskirstymai tėra nedidelė dalelė istorijos, kuri tik prasideda.

Madingiausias pasaulyje žodelis

Praėjus pusei amžiaus, per kurį vyriausybės krovėsi sau ant pečių vis daugiau darbų, praėjus dešimtmečiams nuo to laiko, kai prasidėjo supersimbolinė valdžia, ekonomika išties stulbinamai išsiplėtojo.

Pažangios ekonomikos šalyse tokie skirtingi lyderiai kaip Ronaldas Reaganas ir socialistas François Mitterandas pradėjo sistemingai atiminėti iš vyriausybės jos funkcijas bei veiklos sritis. Juos aplenkė Carlosas Salinas de Gortaris Meksikoje, Saddamas Husseinas Irake, dešimtys kitų lyderių visame pasaulyje, o dar svarbiau, kad tai darė ir Rytų Europos reformatoriai, kurie staiga tarsi susitarę ėmė raginti denacionalizuoti svarbiausias valstybines įmones arba perduoti jų užduotis kitiems. „Privatizavimas“ tapo sklandančiu ore žodžiu.

Plačioji visuomenė žiūri į tai kaip į triuškinamą kapitalizmo pergalę prieš socializmą. Tačiau stūmimas į privatizavimą negali būti pa-

prastai nurašytas kaip „kapitalistinės" ar „reakcingos" politikos pavyzdys, kaip kad dažnai daroma. Priešinimasis privatizacijai ir kiti panašūs veiksmai nėra „pažanga". Ar pripažįstama, ar ne, tai yra Nematomos partijos gynyba, kuri turi didelę valdžią žmonių gyvenimui, nepaisant to, ar vyriausybės yra „liberalios" ar „konservatyvios", „kairiosios" ar „dešiniosios", „komunistinės" ar „kapitalistinės".

Negana to, tik nedaugelis apžvalgininkų pažymėjo užslėptas paraleles tarp skubotai vykdomos privatizacijos visuomeniniame sektoriuje ir nūdienės struktūrinės pertvarkos privataus verslo sektoriuje.

Mes jau regėjome, kaip didelės įmonės skyla į mažus pelningus centrus, mažindamos savo piramides ir įdiegdamos laisvos formos informacines sistemas, kurios suardo biurokratinius lizdus bei kanalus.

Atrodo, retas pagalvojo, kad pakeitus verslo sistemą ir palikus nepakitusią vyriausybę, atsiranda organizacinis įtrūkis, kuris kenkia abiem. Jei ekonomika pažangi, reikia nepaliaujamos abiejų sąveikos. Taigi, kaip ilgai santuokoje gyvenanti pora, vyriausybė ir verslas turi neišvengiamai įgauti santuokinio gyvenimo bruožų. Jei pasikeičia vieno struktūra, turime tikėtis pasikeitimų ir antrojo.

Pasirengimas veiksmui

1986 m., kai Allenas Murray'us tapo *Mobil Corporation* pirmininku, tai buvo dydžiu trečioji Amerikos bendrovė. Kaip ir kitos naftos bendrovės, *Mobil* devintojo dešimtmečio pradžioje pradėjo įvairiai investuoti kapitalą. Ji nusipirko *Montgomery Ward*, didžiulę mažmeninės prekybos įmonę, ir *Container Corporation*, pakavimo bendrovę.

Vos Murray'us atsisėdo į pirmininko kėdę, ki mėsmalė ėmė malti. Nepraėjus nė dvejiems metams, jis pardavė 4,6 milijardo dolerių vertės aktyvus, tarp jų ir *Montgomery Ward*, ir *Container Corp*. „Mes grįžome prie savo verslo, – pareiškė Murray. – Darome tai, ką išmanome." Pasirodė, kad naftos pramonės inžinieriams sunkiai sekėsi pardavinėti moteriškus apatinius ir kartonines dėžes.

Taip pat dabar pradėtos peržiūrėti valdžios struktūrų funkcijos. Tai, kas versle vadinama „atėmimu", viso pasaulio politikų dabar vadinama privatizavimu.

Štai Japonijos vyriausybė nutarė, kad jai nebereikia savo dalies geležinkelių versle. Kai ji paskelbė planus parduoti Japonijos nacionalinį geležinkelį, sujudo darbininkai. Per gerai parengtą sabotažo kampaniją, kurios organizavimas priskirtinas radikaliai grupuotei Čukaku–ha, arba „viduriniam branduoliui“, septyniose srityse buvo sugadinti dvidešimt keturi signalizavimo įrenginiai, ir traukinių eismas Tokijuje buvo paralyžiuotas. Vienoje stotyje kilo gaisras. Geležinkelininkų profsąjunga pasmerkė sabotažą. Nepatogumus patyrė per 10 milijonų keleivių. Tačiau plano nebuvo atsisakyta, ir geležinkelis dabar yra privačiose rankose.

Japonijos vyriausybė irgi nusprendė, kad jai nereikia dalyvauti telefonų versle. Šitaip buvo parduota *Nippon Telephone and Telegraph*, didžiausias Japonijoje darbdavys (su 290 000 darbo vietų). Kai bendrovės savininku tapo privatus sektorius, ji netrukus pavirto viena iš labiausiai pasaulyje vertinamų korporacijų.

Laikraščių antraštės kitose pasaulio šalyse byloja tą patį: Argentina privatizuoja trisdešimt bendrovių... Vakarų Vokietija parduoda *Volkswagen*... Prancūzija atsisako *Matra*, gynybinės pramonės bendrovės kartu su tokiomis milžiniškomis valstybinėmis įmonėmis kaip *St.–Gobain*, *Paribas*, *Compagnie Générale d'Electricité* ir net *Havas*, reklamos agentūra.

Britanija parduoda *British Aerospace* ir *British Telecom* akcijas, *Heathrow*, *Gatwick* ir kitus oro uostus, kurie priklauso privatizuotai BAA (kadaise vyriausybei priklausiusiai oro uosto vadovybei), ir vyriausybės valdytas autobusų parkas dabar priskirtas privačiam sektoriui. Kanada leido viešai parduoti *Air Canada* akcijas.

Žiūrint į ateitį, šiandienė privatizacija tėra blusos įkandimas didžiuliam dinozaurui. Dar visai neseniai privatizuotos įmonės galėjo būti vėl nacionalizuotos staiga pasikeitus politikos vėjams ar smukus pasaulinei ekonomikai.

Tačiau dabar vyksta esminis konceptualumo perversmas – pirmas nervingas žingsnis siekiant sumažinti ir pertvarkyti valdžios struktūras tokiais būdais, kurie bendrais bruožais panašūs į organizacinius pasikeitimus privačioje ekonomikoje.

Visai nenorime pasakyti, kad privatizacija yra panacėja, kaip manė Margaret Thatcher ir laisvosios rinkos puristai. Dažnai privatizacija

turi galybę trūkumų. Tačiau tokiu metu, kai visos vyriausybės susiduria su kaleidoskopiška, painia aplinka, privatizavimas padeda lyderiams suburti jėgas strateginams prioritetams, užuot švaisčius mokesčių mokėtojų pinigus nereikšmingoms šalutinėms turto dalyboms.

Dar svarbiau, kad privatizacija pagreitina rezultatus tų procesų, kurių buvo atsisakyta, ir tų, kurie išliko. Ji padeda vyriausybėms neatsilikti nuo vis sparčiau žengiančio gyvenimo ir simbolinės ekonomikos.

Tačiau privatizavimas nėra vienintelis būdas, kuriuo vyriausybės – sąmoningai ar ne – bando susigyventi su nauja realybe.

Hierarchijos išnykimas

Jau anksčiau matėme, kad daug korporacijų, nuo automobilių iki lėktuvų gamintojų, grumiasi norėdamos sumažinti „vertikaliosios integracijos" laipsnį – priklausomybę nuo savo darbuotojų, turint viską po savo stogu, užuot sutartimis pritraukus išorines tiekimo įmones.

Daugelis vyriausybių irgi išsamiai peržiūri „gamink arba pirk" sprendimus ir pradeda abejoti, ar joms derėtų rūpintis laboratorijomis, skalbyklomis ir atlikti tūkstančius kitų darbų, kuriems gali samdytis įmones iš šalies. Vyriausybėms priimtinesnė darosi nuostata, kad jų uždavinys yra ne teikti paslaugas, bet užtikrinti, kad jų netrūktų.

Ar samdomos privačios įmonės tinka tam tikrai funkcijai atlikti, ar ne, ieškojimas, su kuo sudaryti sutartį, rodo pramonėje vykstančią vertikaliosios integracijos pertvarką.

Ir vėl, lygiai kaip ir versle, vyriausybės pradeda apeiti savo hierarchines struktūras – dar labiau slopindamos biurokratų valdžią. „Šiandien Vašingtone mažiau biurokratų negu Roosevelto laikais", – teigia politologas Samuelis Popkinas iš Kalifornijos universiteto San Diege . „Nedaug tėra politikų, su kuriais prezidentas gali sukirsti rankas ir tikėtis, kad jie laikysis susitarimo savo agentūroje ar komitete."

Valdžia persislinko nuo senųjų hierarchų, sukurdama daug paslankesnę, sudėtingesnę sistemą, kuri nuolat keičia valdžios susikoncentravimo vietą.

Naujosios komunikacijos technologijos irgi sumenkina vyriausybines hierarchijas, leisdamos jas visai apeiti. „Kai kur nors pasaulyje

kyla krizė, – aiškina Samuelis Kernellis, Popkino kolega, – Baltieji rūmai gali tą pačią minutę susisiekti su asmenimis, esančiais įvykio vietoje... Tokie akimirksniu gaunami pranešimai iš stebėtojų, esančių įvykio vietoje, sutrauko įprastinius informacijos kanalus ir komandų perdavimo grandinę."

Kernellis priduria: „Specialistai, kurie nesusipažinę su pačia naujausia informacija, gali net neiti pas prezidentą tvarkyti reikalų."

Tačiau, nepaisant tokių pokyčių, procesams sudėtingėjant, naujovėms spartėjant, biurokratinė mašina vis labiau atsilieka ir didėja problemų krūva, kurios biurokratai nespėja įveikti.

Normaliomis aplinkybėmis iš esmės darbas, kurį turėjo atlikti, sakykime, Jungtinių Valstijų prezidentas ar Japonijos premjeras, buvo:

- rinktis iš siūlomų variantų (kuriuos iš anksto parengė tam tikri biurokratai),
- tvarkyti reikalus, apie kuriuos išmano tik paviršutiniškai,
- ir tik tada, kai įvairios biurokratinio aparato dalys negali tarpusavy susitarti.

Aišku, yra sprendimų, kuriuos gali daryti tik aukščiausiojo rango vadovai – žaibiškų sprendimų, kurie negali laukti, kol bus sugromuliuoti biurokratinių girnų, permainas lemiantys nutarimai, karo ir taikos sprendimai arba tokie, kurie turi būti visiškai slapti. Tai neprogramuojami sprendimai, ateinantys tiesiai iš vadovo vidaus struktūrų. Tačiau jie ganėtinai reti, kai reikalai klostosi „normaliai".

Bet jei gyvename nepaprastai revoliucingu laikotarpiu ir naujoji gerovės sistema susipliekia su valdžios struktūromis, supančiomis senąją sistemą, „normalumas" ima byrėti. Laikraščiai kasdien praneša apie naujas, nenumatytas krizes arba naują reiškinį. Stabilumą praranda ir vidaus, ir globalūs šalių reikalai. Įvykiai sukasi tokiu greičiu, kad neįmanoma jų sekti.

Tokiomis aplinkybėmis net geriausios biurokratijos palūžta, ir problemoms leidžiama aitrėti, kol jos pavirsta krizėmis. Pavyzdžiui, „benamių problema" Jungtinėse Valstijose yra ne tik tai, kad nepakankamai statoma gyvenamųjų namų, tarpusavy susiję keletas problemų – alkoholizmas, narkotikai, nedarbas, protinės ligos, didelės žemės kai-

nos. Kiekviena iš šių problemų rūpinasi vis kita biurokratija, bet nė viena pati savarankiškai neįstengia su ja susidoroti ir nė viena nenori perleisti kitai nei savo biudžeto, nei valdžios, nei juridinių teisių. Tad benamiai ne tik žmonės, benamė yra pati problema.

Susidoroti su narkotikais irgi galima tik daugelio biurokratijų suderintais veiksmais: policijos, sveikatos apsaugos struktūrų, mokyklų, užsienio reikalų ministerijos, bankų, transporto ir t. t. Tačiau pasiekti, kad visos šios institucijos grotų kaip vieno orkestro muzikantai, beveik neįmanoma.

Neapsakomai spartūs technologiniai ir socialiniai nūdienos pokyčiai sukuria būtent tokią „skersinio pjūvio" problemą. Vis daugiau tokių problemų nugrimzta į užmarštį, dažniau kyla karų dėl galimybės naudotis valdžios ištekliais ir nieko neveikti.

Tokiomis aplinkybėmis politiniai lyderiai gali išplėšti valdžią iš savo biurokratų. Tačiau elgiamasi priešingai: matydami, kaip problemos grėsmingai virsta krizėmis, politiniai lyderiai dažnai pasiduoda pagundai imtis kraštutinių priemonių, kurdami įvairiausias „ypatingos paskirties" pajėgas, „remontininkų brigadas" ir „slaptas komandas" tam darbui atlikti.

Žlungant viltims, kai kurie politiniai lyderiai pradeda niekinti valstybinių įstaigų tarnautojus ir pasitikėti artimais draugais, slaptumu, neformaliais įsakymais bei potvarkiais, kurie galų gale atveda biurokratiją prie liepto galo ir pribaigia.

Būtent taip katastrofiškai pasielgė Reagano Baltieji rūmai Irangeito byloje, kai sukūrė slaptą „įmonę", kuri slapta pardavinėjo ginklus Iranui, o pelną, net rizikuodami pažeisti įstatymą, pumpavo Nikaragvos pasipriešinimo sąjūdžiui.

Ne taip dramatiškai viskas baigėsi George'ui Bushui, kai jis 1989 m. viduryje kreipėsi į Valstybės departamentą ir Pentagoną, kad jam būtų parengti siūlymai NATO blokui. Būriai žemesniojo ir aukštesniojo rango biurokratų užsidėjo žalius snapelius akims nuo saulės apsaugoti ir pasidrožė pieštukus. Tačiau galų gale tai, ką jie pateikė, buvo tik menkaverčiai, leisgyviai siūlymai.

Bushas jautė politinį spaudimą ir šalies viduje, ir iš užsienio, jam reikėjo dramatiškesnio veiksmo – kažko, prieš ką nublanktų paskutiniai sovietų lyderio Gorbačiovo siūlymai. Todėl jis nustūmė į šalį biu-

rokratinę mašiną, susikvietė Kabineto narius, saujelę vyresniųjų patarėjų ir numatė planą atitraukti iš Europos dalį Jungtinių Valstijų kariuomenės. Šiam sprendimui bematant pritarė ir sąjungininkai, ir Amerikos visuomenė.

Panašiai Vakarų Vokietijos kancleris Helmutas Kohlis tiesiog ignoravo savo Užsienio reikalų ministeriją, kai paskelbė dešimties punktų sąlygas dėl dviejų Vokietijų susivienijimo.

Kai tik lyderis šitaip apeina biurokratiją, iš jos gretų pasipila baisūs perspėjimai apie virš galvų pakibusią katastrofą. Prie to dažnai prisideda spaudon pakišami straipsniai, kuriais siekiama sumenkinti naująją politiką.

Vis dėlto žaibiškų pokyčių laikais, kai reikia imtis nedelsiamų ar įsivaizduojamų veiksmų, ministerijų bei departamentų šalinimas iš grandinės, atrodo, yra vienintelis būdas pasiekti, kad kas nors būtų padaryta, ir tuo paaiškinamas atsiradimas *ad hoc* neformalių susivienijimų, kurie vis dažniau pramuša kanalus į vyriausybę, rungdamiesi su formaliąja biurokratija ir silpnindami ją.

Visa tai kartu su privatizavimu ir gresiančiu valdžios perskirstymu vietiniu, regioniniu ir supranacionaliniu lygiais rodo esminius rytdienos vyriausybės apimties bei formos pokyčius. Rodo ir tai, jog kuo toliau einame į supersimbolinę ekonomiką, tuo smarkiau didėjantis spaudimas vers vyriausybes, kaip anksčiau korporacijas, sutikti su skausminga pertvarka.

Ši organizacinė agonija ateis net tada, jei politikai bandys ją sustabdyti nepaprastai nestabilioje pasaulio sistemoje, esant visiems pavojams, aprašytiems ankstesniame skyriuje – nuo precedento neturėjusių gamtos katastrofų iki etninės nesantaikos proveržių ir didėjančio fanatizmo.

Tad žengdami pavojingu taku nuo masinės prie mozaikinės demokratijos, mes galime tikėtis, kad stiprės kova tarp politikų ir biurokratų dėl sistemos kontrolės.

22

Infotaktika

Šiandien mes gyvename žaibo greitumu reaguojančios žiniasklaidos, lietumi lyjančių prieštaringų vaizdinių, simbolių ir „faktų“ amžiuje. Tačiau kuo daugiau duomenų, informacijos ir žinių reikia valdymui mums žengiant į „informacinę visuomenę“, tuo sunkiau visiems – taip pat ir politiniams lyderiams – suvokti, kas iš tikrųjų dedasi.

Daug buvo rašyta apie tai, kaip TV ir spauda iškreipia mūsų tikrovės suvokimą sąmoningu šališkumu, cenzūra ir net visai netyčia. Mąstantys piliečiai atsargiai vertina spaudos ir elektroninės žiniasklaidos objektyvumą. Tačiau yra daug esmingesnis iškreipimo lygmuo – mažai tirtas, analizuotas ir suprantamas.

Per ateityje numatomas politines krizes, su kuriomis susidurs modernios technologijos demokratijos, visos šalys – politikai ir biurokratai, taip pat karinės struktūros, korporacijų lobistai ir tarsi potvynio banga atūžusios piliečių organizacijos – naudosis „infotaktika“. Tai valdžios žaidimai ir manevrai, paremti informacine manipuliacija – dažniausiai dar iki jai pasiekiant žiniasklaidą.

Žinioms įvairiausiomis formomis vis labiau įsitvirtinant valdžioje, duomenims ir informacijai liete liejantis iš kompiuterių, infotaktika darosi vis svarbesnė politiniame gyvenime.

Kol išmoksime suprasti sudėtingą techniką, kuri formuos ateities politiką, turime žvilgtelėti į metodus, naudojamus nūdienių didžiausios sėkmės sulaukusių valdžios žaidėjų. „Klasikinės“ technikos ne-

mokoma jokioje mokykloje. Įžvalgūs politinio žaidimo žaidėjai išmoksta jos intuityviai. Taisyklės niekada nebuvo formaliai surašytos ir susistemintos.

Kol tai bus padaryta, kalbos apie „atvirą valdymą“, „informuotą pilietį“ arba „visuomenės teisę žinoti“ tebėra retorinės. Nes tokia infotaktika verčia suabejoti kai kuriomis esminėmis demokratinėmis mūsų prielaidomis.

Liucernos paslaptys ir tyčiniai informacijos nutekėjimai

1967 m. liepos 4 d. prezidentas Lyndonas Johnsonas Baltuosiuose rūmuose pasirašė dokumentą, vadinamą Informacijos laisvės aktu. Pasirašymo ceremonijoje jis paskelbė: „Informacijos laisvė yra tokia svarbi, kad tik nacionalinio saugumo interesai, o ne valdininkų ar piliečių noras, gali lemti, kada ją suvaržyti.“

Vos tik Johnsonas ištarė tuos žodžius, reporteris paprašė šio dokumento originalo kopijos. Ta buvo pirmas prašymas, garantuojamas Aktu, tuo metu, kai visais balsais buvo šaukiama apie naujas laisves.

Johnsonas šaltai atmetė reporterio prašymą.

„Slaptumo taktika“, matyt, yra seniausia ir labiausiai paplitusi infotaktika. JAV vyriausybė kasmet įslaptina maždaug 20 milijonų dokumentų. Dauguma jų susiję su kariniais ar diplomatiniais reikalais – arba dalykais, kurie galėtų suerzinti visuomenę. Bet net jei tai atrodo nedemokratiška ir veidmainiška, dauguma kitų valstybių dar labiau paiso slaptumo, valstybine paslaptimi laikydama viską – nuo liucernos derliaus iki gyventojų statistikos. Kai kurios vyriausybės elgiasi visai paranojiškai, nes viskas, ką jos daro, yra laikoma paslaptimi, išskyrus dalykus, kurie tyčia paskelbiami tokie nesantys.

Slaptumas yra gerai žinomas represinių metodų bei korupcijos įrankis. Bet jis turi ir privalumų. Pasaulyje, kuriame knibždėte knibžda keistuolių generalisimų, narkopolitikų ir teologų žudikų, paslaptys neišvengiamos norint užtikrinti karinį saugumą. Maža to, slaptumas leidžia oficialiems valdininkams sakyti tai, ko jie niekada neišdrįstų pasakyti prieš TV kamerą – taip pat ir dalykus, kuriuos reikia pasakyti. Jie gali kritikuoti savo viršininkų politiką viešai jų neerzindami. Jie

gali eiti į kompromisą su jų varžovais. Žinojimas, kaip ir kada pasinaudoti paslaptimi, yra esminis politiko ar biurokrato įgūdis.

Paslaptys atveria kelią antrajai infotaktikai, dar vienam klasikiniam valdžios įrankiui: „Tyčinio informacijos nutekėjimo taktikai."

Vienos paslaptys saugomos, kitos atskleidžiamos. Kai paslaptis paaiškėja per neapsižiūrėjimą, ji yra tiesiog prastai saugoma paslaptis. Tokie nutekėjimai varo valdininkus iš proto. „Kodėl, – rodos, paklausė vienas CŽV atstovas, – mes turime siųsti Kinijos įvertinimus savo dalims, dislokuotoms užsienyje, tik todėl, kad ten vyksta karo veiksmai? Tai irgi informacijos nutekėjimas." Trumpiau šnekant, informaciją geriau slėpti, negu atskleisti tiems, kuriems jos reikia.

Priešingai, „tyčiniai nutekėjimai" yra informacinės raketos, sąmoningai paleidžiamos į tiksliai numatytus taikinius.

Japonijoje tyčiniai informacijos nutekėjimai buvo tiesiog įspūdingi. *Recruit–Cosmos* finansinis skandalas, kuris baigėsi premjero Noboru Takeshito nušalinimu 1989 m., tapo atmintina diena informacijos vagims, perdavusiems ją iš vyriausiojo prokuroro įstaigos spaudai. „Be šių pranešimų spaudoje, – sako Takashis Kakuma, autorius knygos apie korupciją Japonijoje, – esu įsitikinęs, kad tyrimas būtų buvęs sustabdytas..."

Reporteriai tinkamu laiku gavo informacijos injekcijas, kurios buvo tarsi figūros išpuoselėtame valdžios balete. Atskleisdami smulkmenas spaudai, kaltintojai sužlugdė aukštųjų Japonijos teisingumo ministerijos sluoksnių pastangas nuglaistyti tyrimą, nuo skandalo saugant aukštus Takeshito vyriausybės pareigūnus ir Liberalų demokratų partiją. Be tokių tyčinių informacijos nutekėjimų vyriausybė būtų išsilaikiusi.

Ir Prancūzijos istorijoje nutekėjusi informacija yra suvaidinusi svarbų politinį vaidmenį. Aprašydamas Prancūzijos sunkumus, su kuriais ji susidūrė norėdama pasitraukti iš Indokinijos karo, Baltųjų rūmų dokumentas teigia: „Informacijos nutekėjimas į vieną ir į kitą pusę buvo *[sic]* įprasta vidaus politikos taktika... Net didžiausio slaptumo grifu apsaugoti su karo reikalais susiję pranešimai ir įsakymai kartais būdavo žodis žodin spausdinami politinių žurnalų puslapiuose."

Londone informacijos nutekėjimai tokie dažni, kad, pasak Geoffrey'aus Pattie, prekybos ir pramonės ministro, jie sukūrė kiekvienai

naujovei priešišką įtarimų skraistę. Valdininkai vengia atskleisti naują idėją, teigia jis, bijodami, kad netrukus apie ją sužinos visi, ir iš jos autoriaus bus pasijuokta dar nespėjus tos idėjos dorai apsvarstyti.

„Bet kol kas nors nepradeda galvoti, – sako Pattie, – o tai anksčiau ar vėliau reiškia galvojimą balsu, negali atsirasti joks naujas mąstymas ir negali būti sumodernintas joks senas mąstymas."

Vašingtone, kur tyčinis informacijos nutekėjimas iš dar nežinomo šaltinio, vadinamo „didele gerkle", privertė Richardą Nixoną atsistatydinti iš prezidento posto, ir kur tokios informacijos nutekėjimo galimybė yra kasdienis reiškinys, paplito informacijos fobija. Dave'as Gergenas, buvęs Baltųjų rūmų ryšių skyriaus direktorius, sako: „Prieš penkiolika metų prezidento patarėjai galėjo laisvai rašyti atvirus prisiminimus bei smarkiai nesutarti vieni su kitais ir... su prezidentu. Votergeito byla padarė tam galą. Greitai visi išmoko popieriuje nerašyti nieko, ko nenorėtų matyti *The Washington Post* puslapiuose... Niekada nekalbėti prieštaringų dalykų draugijoje, kurioje daugiau nei vienas žmogus."

Ironiška, pažymi jis, yra tai, kad „kuo nereikšmingesni klausimai, tuo didesnė armija biurokratų puola juos spręsti *[sic]*. Bet kuo svarbesnis reikalas, tuo mažiau žmonių apie jį sužino – daugiausia tik iš baimės dėl informacijos nutekėjimo".

Žinoma, tie valdininkai, kurie keikia informacijos nutekėjimą, dažnai patys tampa nutekėjusios informacijos šaltiniais. Dirbdamas Baltuosiuose rūmuose patarėju nacionalinio saugumo klausimais, Henry's Kissingeris kartą panoro, kad būtų pasiklausomi jo tarnybos darbuotojų telefonai, nes sumanė išsiaiškinti, kaip Kongresas ir spauda sužino nepageidautiną informaciją. Bet Kissingeris ir pats buvo – ir tebėra – „informacijos nutekėjimo meistras".

Tačiau paslaptys bei tyčinis informacijos paskleidimas yra tik du svarbiausi infotaktikos būdai, naudojami politiniame ir biurokratiniame kare. Jie gali ir nebūti svarbiausi.

Užmaskuoti šaltiniai

Kiekvienai perduodamai informacijai, duomenims ar žiniai reikia (1) šaltinio ar siuntėjo; (2) sistemos kanalų ir žiniasklaidos, kuriais teka informacija; (3) gavėjo ir, žinoma, (4) informacijos.

Paimkime siuntėją.

Jei laišką gauname paštu, pirmiausia norime sužinoti, kas jį siuntė. Siuntėjo identiškumas yra, tiesą sakant, esminė kiekvienos žinios dalis. Be kitų dalykų, šitai padeda nuspręsti, kiek siunčiama žinia galima pasitikėti.

Štai kodėl vis dažniau naudojama „užmaskuoto šaltinio taktika“. Tariamai nepriklausomų piliečių grupė, siunčianti milijonus laiškų su prašymais skirti lėšų, iš tikrųjų gali būti slapta finansuojama politinės partijos. Skambiai pasivadinęs politinės akcijos komitetas gali būti valdomas godžios pinigams pramonės šakos lobistų. Patriotiškai nusiteikusią organizaciją gali kontroliuoti užsienio valstybė. Ir CŽV, ir KGB slaptaisiais kanalais finansuoja spaudos publikacijas, profesines sąjungas bei kitas institucijas pasirinktose šalyse, stengdamosi suburti draugiškai nusiteikusias organizacijas. „Užmaskuoto šaltinio taktika“ – svarbiausia priešakinių visokių pakraipų politinių grupuočių veiklos sritis.

Tačiau informacijos šaltinis gali būti maskuojamas įvairiausiose srityse – nuo verslininkų raštinių iki kalėjimo kamerų – pačiomis įvairiausiomis formomis.

Įkalinta žmogžudė kartą pasakojo, kaip ji galėtų sutramdyti ją terorizuojantį prižiūrėtoją. Galėtų, sakė ji, parašyti skundą vyresniajam prižiūrėtojui. Bet jei jos kankintojas apie tai sužinotų, gyvenimas taptų dar baisesnis. Galėtų pasiskųsti kalėjimo viršininkui ar parašyti politikui prašymą, kad prižiūrėtojas paliktų ją ramybėje. Bet tai dar rizikingiau.

„Laimė, – baigė ji skambiais žodžiais, – kalėjimai pilni idealistų. Taigi galėčiau rasti kitą kalinį, kuris parašytų politikui už mane, ir šitaip tikrasis skundo šaltinis išliktų nežinomas.“

Verslininkai ir valdininkai moka įvairius šio žaidimo variantus. Kai valdininkėlis, siekdamas naudos, naudojasi tarnybine padėtimi prisidengęs viršininko vardu (dažnai šiam nė nežinant) – tai „užslėpto šaltinio taktika“.

Klasikinis „užslėpto šaltinio taktikos“ atvejis padarė poveikį JAV politikai Vietnamo kare. Ja buvo naudojamasi 1963 m., kai Robertas McNamara ir generolas Maxwellas Tayloras savo raporte patarė prezidentui ir visuomenei iki 1965 m. pabaigos „atitraukti iš Vietnamo didesnę dalį JAV kariuomenės“.

Prognozė buvo skubiai parengta remiantis neva iš Saigono gautais duomenimis. Tačiau raporto skaitytojams niekas nepranešė, kad didesnė dalis „saigoniškos“ medžiagos buvo parengta Vašingtone, paskui nusiųsta į Saigoną, kad vėl būtų persiųsta į Vašingtoną, norint sudaryti įspūdį, jog duomenys atėjo tiesiai iš karo veiksmų vietos. Šaltinis buvo nuslėptas norint suteikti dokumentui daugiau autentiškumo.

Ypatinga „užslėpto šaltinio taktikos“ rūšis yra visiškos klastotės.

Nors retai naudojamos kasdieniame biurokratiniame kare, klastotės kartais keistai pasukdavo istorijos ratą – pavyzdžiui, Zimmermanno telegrama, paspartinusi JAV įsikišimą į Antrąjį pasaulinį karą. 1986 m. JAV Valstybės departamentas viešai paskelbė klastote dokumentą, aprašantį „slaptą“ pasitarimą Pentagone. Jame buvo cituojamas gynybos ministras Casparas Weinbergeris, kuris neva pareiškęs, jog SGI, Strateginės gynybos iniciatyva, „suteiks JAV galimybę grasinti Sovietų Sąjungai triuškinamu smūgiu“. Jei tai būtų tiesa, ši citata smarkiai sustiprintų sovietų argumentus, nukreiptus prieš SGI. Dar viena klastotė apie SGI pasirodė Nigerijos spaudoje.

Palyginti neseniai Vašingtone pasirodė antijaponiška klastotė, kai Atstovų rūmuose kongresmenas Tomas McMillenas atsistojo ir perskaitė, pasak jo, „slaptą Japonijos vyriausybės viršūnėms skirtą memorandumą“.

Tariamai adresuotas ministrui pirmininkui nuo jo „specialaus padėjėjo politikos koordinavimui“ memorandumas kvietė Japonijos verslininkus investuoti Amerikoje į sritis, susijusias su Kongreso narių pinigais, kad būtų galima tokiu būdu daryti poveikį JAV politikai.

Vargu ar galėjo būti žengtas geriau apskaičiuotas žingsnis, sukėlęs neabejotiną priešiškumą viskam, kas japoniška. Tačiau dokumentas pasirodė esąs ne japonų, o erzinantis prasimanymas, kurio autorius – Ronaldas A. Morse’as, Woodrow Wilsono mokslininkų centro Azijos programos skyriaus darbuotojas. Pasak Morse’o, dokumentą jis sukūręs tik tam, kad taip išraiškingai parodytų, ką iš tikrųjų manąs apie

Japonijos požiūrį. Jis tvirtino pranešęs dokumento gavėjams, kad tai klastotė.

Smūgiai į nugarą ir nežinomi kanalai

Visi pranešimai juda kanalais, bet kai kurie kanalai yra patikimesni už kitus. Visi administratoriai žino, kad pranešimą lydįs sąrašas žmonių, kurie turi teisę susipažinti su dokumentu, yra valdžios įrankis. Neįtraukti ko nors į tą sąrašą, reiškia pakirpti jam arba jai sparnus. Dažnai tokiame sąraše nebūna aukščiausiai sėdinčiųjų pavardžių.

Kai Johnas H. Kelly's buvo JAV ambasadoriumi Beirute, siųsdavo pranešimus tiesiai Baltųjų rūmų Nacionalinio saugumo tarybai, naudodamasis CŽV techninėmis priemonėmis, o ne įprastais Valstybės departamento kanalais. Tai reiškė, kad jis apeidavo savo tiesioginį viršininką, Valstybės sekretorių George'ą P. Shultzą.

Būdamas Vašingtone, Kelly's daug kartų susitiko ir su Oliveriu Northu bei kitais NST pareigūnais dėl jų plano parduoti Iranui ginklų mainais į grąžintus įkaitus. Šiam planui Shultzas nepritarė.

Shultzas taip smarkiai įniršo sužinojęs apie Beiruto incidentą, kad viešai pasmerkė Kelly'į ir oficialiai uždraudė Valstybės departamento pareigūnams naudotis kitais nei departamento ryšių kanalais be jo paties ar prezidento leidimo. Tačiau vargu ar toks įsakymas išgyvendins prigijusią praktiką. Pašaliniai kanalai naudingi valdžios pertvarkytojams.

Išgirdęs apie šį atvejį, kongresmenas Lee Hamiltonas, Kongreso žvalgybos komiteto pirmininkas, pratrūko: „Dar nesu girdėjęs, kad kada nors būtų apeitas Amerikos valstybės sekretorius."

Susierzinimas, matyt, aptemdė jam atmintį. Lygiai taip pat pašaliniais kanalais buvo pasinaudota, kai Amerikos ambasadorius Pakistane, aplenkdamas valstybės sekretorių, slapčia palaikė ryšius su Baltųjų rūmų Nacionalinio saugumo komitetu. Tada juodasis kanalas buvo sukurtas Henrio Kissingerio, anuometinio NSK vadovo. Kissingeris pasinaudojo juo rengdamas slaptą prezidento Nixono misiją į Kiniją, kuri baigėsi santykių tarp abiejų šalių atnaujinimu.

Kissingeris buvo karštas juodųjų kanalų gerbėjas, visada pasirengęs nuslėpti informaciją nuo oficialių biurokratinių struktūrų ir turėti

ją savo rankose. Tvirtindamas, jog turi tam prezidento pritarimą, jis kartą pasiūlė Williamui J. Porteriui, JAV ambasadoriui Pietų Korėjoje, palaikyti ryšį tiesiogiai su juo, apeinant Porterio viršininką Williamą Rogersą, anuometinį valstybės sekretorių.

Porterio dienoraštyje matyti jo reakcija: „Štai kuriama slapta diplomatinė Nixono–Kissingerio tarnyba, slapti kodai ir visa kita... Jei prezidentas sutiko kurti su patarėju saugumo klausimais ambasadorių supertinklą be valstybės sekretoriaus žinios, Amerikos istorijoje vyksta kažkas nauja... Aš priėjau išvadą, kad esu tik kaimo berniokas, kuriam dera stovėti nuleista galva.“

Kai buvo deramasi su sovietais dėl SGA (Strateginės ginkluotės apribojimo derybų. *Vert. past.*) sutarties, Amerikos komandai Ženevoje vadovavo Gerardas C. Smithas. Bet Kissingeris ir Pentagono jungtinis štabas sukūrė privatų ryšių kanalą, kad kai kurie štabo darbuotojai galėtų palaikyti ryšį su derybininkais tiesiogiai be Smitho žinios.

Kissingeris irgi turėjo juodąjį kanalą su Maskva ir vėlgi apeidamas Valstybės departamentą siuntė pranešimus į Politinį biurą per Anatolijų Dobryniną, o ne per tam darbui skirtus Valstybės departamento darbuotojus ar jų kolegas sovietų Užsienio reikalų ministerijoje. Tik keli žmonės Maskvoje – Politiniame biure, sekretoriate ir sovietų diplomatiniame korpuse – žinojo, kad pranešimai eina į abi puses tuo būdu.

Pat šlovingiausias – ir galbūt pats lemtingiausias pasinaudojimas juoduoju kanalu – padėjo užkirsti kelią Trečiajam pasauliniam karui.

Tai atsitiko per Kubos raketų krizę. Formalūs pranešimai rikošetu atsimušdavo tai į prezidentą Kennedy'į, tai į sovietų lyderį Chruščiovą, o pasaulis laukė sulaikęs kvėpavimą. Rusų raketos Kuboje buvo nukreiptos į Amerikos žemę. Kennedy's įsakė pradėti jūrinę blokadą. Štai tada, didžiausios įtampos metu, Chruščiovas nusiuntė Aleksandrą Fominą, KGB šefą, į Vašingtoną susitikti su Johnu Scali'u, amerikiečiu žurnalistu, kurį Fominas pažinojo iš anksčiau.

Ketvirtą krizės dieną, pavojui vis didėjant, Fominas paklausė Scali'o nuomonės, ar JAV neužpultų Kubos, jei sovietai išvežtų savo raketas ir bombonešius. Šie žodžiai, žurnalisto perduoti Baltiesiems rūmams, nulėmė laimingą krizės baigtį.

Dvigubo kanalo strategija

Bet netgi tokie juodojo kanalo taktikos naudojimo atvejai yra niekai, palyginti su dar gudresne sistema, kurią būtų galima pavadinti dvigubo kanalo taktika – kai alternatyvi ar prieštaringa informacija, siunčiama dviem kanalais, norint patikrinti gavėjų reakciją ar sukelti tarp jų sąmyšį.

Dukart per derybas dėl antibalistinių raketų sistemų Kissingeris ir sovietų užsienio reikalų ministras Aleksejus Gromyka abu pasinaudojo savais juodaisiais kanalais, apeidami įprastas ryšių priemones. Per šias derybas, 1971 m. gegužę ir 1972 m. balandį, Kissingeris turėjo priežastį įtarti, kad rusai naudojasi prieš jį dvigubo kanalo taktika.

Po daugelio metų Arkadijus Ševčenka, buvęs Gromykos padėjėjas, pabėgo į Jungtines Valstijas ir savo autobiografijoje rašė, kad Kissingerio įtarimai neturėjo pagrindo. Tai buvo ne sąmoningas manevras, o nesusipratimas, atsiradęs todėl, kad vienas iš sovietų pareigūnų „vadovavosi pasenusiomis Maskvos instrukcijomis ir nesugalvojo nieko geriau“. Tiesa tai ar ne, dabar nesvarbu. Aišku tai, kad juodojo ir dvigubo kanalo taktikomis plačiai naudojamasi kovoje dėl valdžios.

Kitame laido gale

Stulbinamai išradingai žaidžiama ir tame ryšių gale, kur siunčiami pranešimai.

Žinomiausia iš jų yra Priėjimo taktika – bandymas kontroliuoti priėjimą prie savo viršininko ir kartu informaciją, kurią jis ar ji gauna. Šis žaidimas gerai žinomas ir aukštiesiems pareigūnams, ir paprastoms sekretorėms. Priėjimo konfliktai tokie įprasti, kad nė neverta daugiau apie juos kalbėti.

Dar yra taktika „Kam reikia žinoti“, pamėgta žvalgybų tarnybų, teroristų ir pogrindinių politinių organizacijų; jos dėka duomenys, informacija ir kitos žinios giliai nukišamos ir saugomos nuo visų, išskyrus ypatingus asmenis, kuriems „reikia žinoti“.

Visiška priešingybė yra taktika „Kam nereikia žinoti“. Buvęs Baltųjų rūmų vyriausybės sekretorius šitaip ją aiškina:

„Ar man, kaip Baltųjų rūmų pareigūnui, reikia ką nors žinoti? Ar žinojimas reiškia, kad aš turiu imtis veiksmų? Ar gali žmogus, ką nors man pranešęs, paskui eiti kitur ir sakyti: „Aš tai jau aptariau su Baltaisiais rūmais“? Šitaip galėjau įsitraukti su kitais dviem žaidėjais į sumautas varžybas, apie kurias nieko neišmanau ir su kuriomis neturiu nieko bendra... Buvo daug dalykų, apie kuriuos nenorėjau ničnieko žinoti.“

Taktika „Nereikia žinoti“ naudojasi valdiniai, kad apsaugotų viršininką, kuriam paliekama galimybė pasiskelbti nieko nežinančiu, jei reikalai krypsta blogyn. Tai matyti iš Irangeito bylos tyrimo metu Vašingtone sklandžiusio anekdoto.

KLAUSIMAS: Kiek reikia Baltųjų rūmų patarėjų įsukti vienai lemputei?
ATSAKYMAS: Nė vieno. Jie mėgsta laikyti Reaganą tamsoje.

Panašiai veikia ir taktika „Privalo žinoti“, labiau žinoma pavadinimu „Saugok savo užpakalį“. Šiuo atveju valdžios žaidėjas pasistengia, kad kitas žaidėjas sužinotų informaciją ir žlugus reikalui dalytųsi atsakomybe.

Variacijų esama be galo, be krašto, bet kiekvienas žaidimas turi begalę strategijų ir vingių, nukreiptų į pačią informaciją.

Informacijos apdorojimas

Šūsnyse duomenų, informacijos ir kitokių žinių, kurie kasdien permalami valdžios organų proto girnomis, galima rasti neapsakomą įvairovę apgaulės (ir saviapgaulės). Neturime čia tiek daug vietos visų pavyzdžių pateikti ar klasifikuoti. Tad apsiribosime keliais glaustais pavyzdžiais.

PRALEIDŽIAMOJI TAKTIKA. Kadangi politikoje daugybė priešiškų nuomonių, politiniuose pranešimuose kaip niekur kitur daroma sąmoninga informacijos atranka. Juose atsiranda žiojėjančių skylių, jei kas nors naudojasi praleidžiamąja taktika – praleidžia svarbius faktus ar išbraukia abejonę galinčius kelti dalykus.

APIBENDRINAMOJI TAKTIKA. Šiuo atveju smulkmenos, galinčios sukelti biurokratinį ar politinį pasipriešinimą, apvelkamos tuščiomis frazėmis. Diplomatiniuose pranešimuose knibždėte knibžda tokių pavyzdžių – dėl šios priežasties diplomatinė kalba paprastai pasižymi protą bukinančiu stiliumi.

LAUKIMO TAKTIKA. Čia įprastas dalykas sulaikyti informaciją tol, kol gavėjui bus per vėlu ko nors imtis. Stori tomai su biudžeto komentarais numetami įstatymų leidėjams, kurie turi pareikšti nuomonę po kelių dienų, nespėję kaip reikiant visko sugromuliuoti ir išanalizuoti. Yra žinoma, jog Baltųjų rūmų kalbų rašytojai pateikdavo kalbų projektus paskutinę minutę, kad kiti darbuotojai turėtų kuo mažiau laiko naršyti tekstą.

DRIBLINGO TAKTIKA. Duomenys, informacija ir žinios šiuo atveju dozuojami mažais trupinėliais tam tikrą laiką, užuot pateikus juos viename dokumente. Šitaip įvykių seka sutraukoma ir gavėjui tampa sunkiai pastebima.

POTVYNIO BANGOS TAKTIKA. Kai kas nors skundžiasi informacijos stoka, protingas žaidėjas užverčia jį tokia lavina popierių, kad gavėjas paskęsta juose, neįstengdamas iš tauzalų atsirinkti esminių faktų.

MIGLOS TAKTIKA. Paskleidžiama aibė miglotų gandų kartu su tikrais faktais, kad gavėjai neatskirtų vienų nuo kitų.

GRĮŽTANČIO VĖJO TAKTIKA. Prasimanyta istorija pakišama užsienyje, kad ją ten nusitvertų ir išspausdintų vietos spauda. Šia taktika naudojasi žvalgyba ir propagandos institucijos. Bet kartais šios taktikos padariniai būna nenumatyti ar bent jau taip atrodo.

CŽV kartą pakišo italų spaudai straipsnį apie teroristines Raudonąsias brigadas. Medžiaga buvo panaudota Jungtinėse Valstijose leidžiamai knygai, kurios skiltis prieš spausdinant skaitė anuometinis valstybės sekretorius Alas Haigas. Kai Haigas pakomentavo medžiagą spaudos konferencijoje, jo pastabomis buvo pasinaudota galutiniame teksto variante. Toks savireferavimo procesas yra daug labiau paplitęs negu įsivaizduojama.

DIDŽIOJO MELO TAKTIKA. Išgarsinta Hitlerio propagandos ministro Josefo Goebbelso, ji paremta mintimi, jog vienu dideliu melu greičiau bus patikėta negu dideliu skaičiumi mažų melų. Šiai kategori-

jai priskirtinas 1987 m. Maskvos paskelbtas pranešimas, kad AIDS epidemiją sukėlė CŽV, eksperimentuodama su biologinio karo reagentais Merilendo valstijoje. Plačiai po visą pasaulį paskleistą šią versiją griežtai atmetė sovietų mokslininkai.

IŠVIRKŠTINĖ TAKTIKA. Iš kelių informacijos iškraipymo ir jos darkymo pavyzdžių matyti, kad čia reikia ne mažiau įžūlumo, negu naudojant išvirkštinę taktiką. Pastaroji tiesiog apverčia pranešimą aukštyn kojomis. Pavyzdys: Izraelyje nesutarimų išvengė ministras pirmininkas Yitzhakas Shamiras ir užsienio reikalų ministras Shimonas Peresas. Vienu metu Shamiras instruktavo Užsienio reikalų ministeriją – davė nurodymą pranešti visoms ambasadoms pasaulyje, kad Peresas neįgaliotas rengti tarptautinę konferenciją arabų ir žydų santykiams sureguliuoti.

Pereso štabas Užsienio reikalų ministerijoje gavo šį pranešimą, bet tiesiog nustūmė jį į šalį ir nusiuntė visiškai priešingo turinio telegramas. Kai vienas aukšto rango valdininkas vėliau buvo paklaustas, kaip tai galėjo atsitikti, jis atsakė: „Kaip galite klausti tokių dalykų? Tai karas."

Turint omeny šį ilgą sąrašą taktikų, plačiai naudojamų po vyriausybines įstaigas tekančiai informacijai valdyti, tampa aišku, kad labai nedaug teiginių, pranešimų ar „faktų" politiniame ir vyriausybės gyvenime turi būti priimama už gryną pinigą. Beveik nieko nėra neutralaus, kas susiję su valdžia. Dauguma duomenų, informacijos ir žinių, cirkuliuojančių vyriausybiniuose sluoksniuose, yra taip politiškai apdorojami, kad net jei paklausime: *cui bono*? – kam tai naudinga? – ir net jei manysime gavę atsakymą, vis tiek galime neįstengti prisikasti prie po jais slypinčios realybės.

Ir visa tai vyksta tol, kol žiniasklaida dar kartą apdoroja informaciją, pritaikydama ją savo tikslams. Žiniasklaida paprasčiausiai toliau denatūruoja „faktus".

Viso to, ką mes dabar matėme, potekstė įsiskverbia į demokratijos ir žinojimo santykio branduolį. Informuota visuomenė – būtina demokratijos sąlyga. Bet ką reiškia „informuota"?

Be vyriausybės paslapčių siaurinimo ir visuomenės galimybės susipažinti su dokumentais neįmanoma jokia demokratinė visuomenė. Bet tai tik pirmieji silpni žingsneliai. Mat norėdami suprasti tuos doku-

mentus mes turime žinoti, kaip jie buvo apdorojami eidami iš rankų į rankas, iš vieno lygmens į kitą, iš institucijos į instituciją biurokratinėje vyriausybėje.

Visas pranešimo „turinys“ nepasirodo popieriuje ar kompiuterio monitoriuje. Po teisybei, svarbiausias politinis kiekvieno dokumento turinys gali būti jo apdorojimo istorija.

Dar svarbesniu lygmeniu šios visuotinai taikomos infotaktikos buvimas pradeda kelti abejonių dėl nesenstančios nuostatos, jog valdymas yra „racionali“ veikla arba jog lyderiai geba daryti „objektyviai pagrįstus“ sprendimus.

Winstonas Churchillis buvo teisus, atsisakydamas skaityti „persijotus ir suvirškintus“ žvalgybos pranešimus ir reikalaudamas „autentiškų dokumentų... originaliu pavidalu“, kad pats galėtų daryti išvadas. Bet tikriausiai neįmanoma kiekvienam darančiam sprendimus skaityti visą žaliavinę informaciją ir aprėpti visas žinias, reikalingas sprendimui daryti.

Tai, ką čia matėme, yra tik keli triukai to meno, kuriuo piktnaudžiauja gatviniai politikai triukšmadariai ir protuoliai valdininkai visose pasaulio sostinėse nuo Seulo iki Stokholmo, nuo Bonos iki Pekino. Gudreivos biurokratai ir politikai širdies gilumoje žino, kad duomenys, informacija ir žinios yra į priešą nukreipti ginklai – užtaisyti ir parengti ugniai – kovoje dėl valdžios, kuri yra politinio gyvenimo esmė.

Tačiau jie dar tikrai nežino, kad visi šie makiaveliški sąmokslai ir įrankiai dabar gali būti laikomi tik vaikiškais žaislais. Nes kova dėl valdžios pasikeičia, kai pirminiu valdžios šaltiniu tampa žinios apie žinias.

Kaip matysime toliau, mes stovime „metataktikos“ eros proto malūnų, kuriuos vadiname valdymu, prieangyje, kur visas žaidimas dėl valdžios keliamas į dar aukštesnę pakopą.

23

Metataktika

Nepastebėta „pirmoji kregždė“ politikoje praskriejo 1989 metais. Tai buvo metai, kai Johnas Sununu pradėjo dirbti Baltuosiuose rūmuose personalo viršininku ir tapo tikriausiai aukščiausiai pasaulyje užkopusiu „kompiuterininku“. Pasaulyje, knibždančiame mikroschemų, jis buvo pirmas apie kompiuterius išmanantis žmogus, užėmęs vieną iš stipriausių politinės valdžios tvirtovių.

Pagal išsilavinimą inžinierius mechanikas, Johnas Sununu parašė daktarinę disertaciją Masačiusetso technologijos institute. Jis buvo žinomas kaip apsukruolis, galintis pastebėti ir ištaisyti programuotojų klaidas ir suabejoti matematiniu modeliu, pagal kurį buvo padaryta prielaida apie poveikį aplinkai. Kad ir ką manytume apie politines jo pažiūras, Sununu aiškiai suvokė kompiuterizuotos informacijos svarbą valdymo sistemoje.

Prieš atvykdamas į Vašingtoną, Sununu buvo Niu Hempšyro valstijos gubernatoriumi. Kai jis valstijoje įdiegė elektroninę finansinę ir fiskalinę kontrolės sistemą, įstatymų leidėjai pareikalavo priėjimo prie duomenų, sukauptų IBM kompiuterinėje sistemoje. Sununu atmetė jų ketinimus pareikšdamas, kad „jie gaus tai, ko jų manymu, jiems reikia“.

Pasak žurnalo *Time*, Sununu, „atrodo, bandė perstumti valdžios svertus, savo rankose laikydamas kompiuterizuotą finansinę valstijos informaciją“.

Galų gale gubernatorius buvo priverstas duoti vienam įstatymų leidėjui kai kurių (bet ne visų) ginčus keliančių duomenų slaptažodį. Tuo pačiu metu, nors teismas pareiškė, kad piliečiai turi teisę matyti oficialių dokumentų kopijas, Sununu tvirtino, jog tai nesusiję su kompiuterizuota informacija. Kaip gubernatorius, Sununu puikiai suprato, kokią jėgą turi žinojimas apie žinojimą.

Sununu veiksmai Niu Hempšyre vargu ar buvo subtilūs. Uždėti ant ko nors slaptumo antspaudą ar neleisti pasklisti informacijai – amžių senumo taktika. Nauji, galingesni ginklai – dauguma iš jų kompiuteriniai – dabar prieinami tiems, kurie nori kontroliuoti duomenis, informaciją ir žinias.

Tiesą sakant, mes matome, kaip kova dėl valdžios pakyla į aukštesnę – ir mažiau pastebimą – pakopą, kuri rodo apskritai augantį abstrakcijos bei sudėtingumo lygį visuomenės, kurioje plinta supersimbolinė ekonomika.

Imkime, pavyzdžiui, kompiuterius. Mes dabar kompiuterių gamybai naudojame kompiuterius. Taip pat kuriame CASE – programinų įrangų projektavimą kompiuteriais. Tai grindžiama tuo, ką būtų galima pavadinti „metaprogramine įranga“ – programine įranga, kurios paskirtis – gaminti programinę įrangą. Galima įsivaizduoti ateitį, kurioje CASE padės gaminti metaįrangą, ir šitaip toliau, be pertrūkio kylant į vis aukštesnį abstrakcijos lygį.

Panašiu būdu devintojo dešimtmečio pradžioje po pasaulį pasklido „išskleisto lapo“ programinė įranga. Šios kompiuterinės programos leido šimtams tūkstančių vartotojų sudėlioti skaitmenis eilutėmis ir stulpeliais kaip sąskaitų knygoje ir lengvai jais manipuliuoti. Kadangi jos galėjo automatiškai parodyti, kaip vieno skaitmens pasikeitimas veikia visus kitus, ištisa vartotojų karta buvo pripratinta galvoti, „kas bus, jei“ būdu. Kas atsitiks, jei produkto kaina padidės dviem procentais? Kas, jei palūkanų norma sumažės puse punkto? Kas bus, jei naująjį produktą paleisime į rinką mėnesiu anksčiau? Bet šie lapai, kaip ir sąskaitų knygos, turėjo du matavimus, buvo plokšti kaip šachmatų lenta.

1989 m. *Lotus Development Corporation*, pagrindinė tokių programų tiekėja, sukūrė savo *1–2–3 Release 3.0* programą. Ji gali padėti kurti trijų matavimų lapus – šachmatų lentos buhalterinį ekvivalentą, kuriame figūros gali judėti pirmyn ir atgal, taip pat aukštyn ir žemyn

ant įprastos lentos. Ji leidžia vartotojams modeliuoti pasikeitimus versle ir kituose procesuose sudėtingesniais bei įdomesniais būdais. Ji leidžia vartotojams užduoti daug protingesnius „kas bus, jeigu“ klausimus gerokai aukštesniu lygiu.

Naujai gerovės kūrimo sistemai reikia simbolių prisisunkusios darbo jėgos. Nuolat susiduriant su duomenų potvyniu – žiniasklaida, kompiuteriais, dokumentais, fakso aparatais, telefonais, filmais, plakatais, reklama, atmintinėmis, čekiais, sąskaitomis ir tūkstančiais kitų simbolinių stimulų, milijonams žmonių leidžiant laiką pasitarimuose, pateikiant naujas idėjas, įtikinėjant, derantis ir kitokiais būdais keičiantis įvaizdžiais, – reikia vis protingesnės informacine prasme visuomenės.

Lygiai kaip eskimai išsiugdė nepaprastą jautrumą skirtingoms sniego savybėms, o fermeriai beveik intuityviai nujaučia oro ir dirvos pokyčius, proto darbininkai prisiderina prie šios informacinės aplinkos.

Padidėjęs išprusimas verčia tuos, kurie yra valdžioje, ieškoti naujų, tobulesnių instrumentų, padedančių įtikinėti ir/arba kontroliuoti visuomenę.

Palydovai, vaizdajuostės, profesiniai kabeliniai kanalai, nišų ieškojimas rinkoje, vartotojų skirstymas mažomis grupėmis, kompiuteriniai tinklai, momentinis nuomonės tyrimas, matematinis modeliavimas ir kitos panašios technologijos tampa savaime suprantamais dalykais pasiturinčių valstybių politinėje terpėje. Kartu su šiais dalykais atsiranda naujų būdų manipuliuoti kompiuterizuota informacija, todėl įprasta politikų ir biurokratų infotaktika atrodo negrabi ir nerangi.

Lygiagrečiai su bendraisiais pokyčiais plačiuose gyventojų sluoksniuose, duodančiais pagrindą naujai ateinančiai gerovės kūrimo sistemai, vyksta manipuliacijos atnaujinant įrankius, naudojamus politikų ir vyriausybės valdininkų, norinčių išsilaikyti valdžioje. Tai ir yra metataktika.

Tiesa prieš valdžią

Norėdami suvokti, ką reiškia „metataktika“, trumpai pagalvokite apie verslą. Naivūs investuotojai žiūri į bendrovės „apatinę eilutę“, norėdami sužinoti jos stiprumą ir pelningumą. Bet, kaip rašo žurnalas *For-*

tune, „pelnas kaip dešrelės... labiausiai vertinamos tų, kurie bent jau žino, iš ko jos pagamintos". Todėl išmintingi investuotojai domisi ne tik apatine eilute, bet ir tuo, kas slypi už jos – vadinamąja „pajamų kokybe".

Jie žiūri į skaičius, iš kurių susidaro kiekis, ir net į buhalterinius bei skaičiavimo modelius, kurie jiems taikomi. Tai yra aukštesnio lygio analizė. Tai yra, galima sakyti, paprastos metaanalizės pavyzdys.

Kai *General Motors* gali legaliai pridurti 2 milijardus dolerių prie savo pelno vien pakeisdama gamyklų amortizacijos laiką, pataisydama pensijų mokėjimo planą, manipuliuodama inventorizacijos skaičiais ir keisdama tariamą jos nuomojamų automobilių vertę, pagalvokime, ką gali su savo skaičiavimais daryti vyriausybės ar jų agentūros.

Suprantama, vyriausybės „padirbinėjo savo buhalterines knygas" mažiausiai nuo tada, kai buvo išrastos dvigubų sąskaitų knygos, o tai padarė XIV a. venecijiečiai. Jos „padirbinėja" įvairiausius duomenis, informaciją ir žinias nuo pirmos dienos, ir ne tik biudžetines bei finansines. Naujas yra gebėjimas kepti, troškinti, virti ir kaitinti mikrobangų krosnelėse su kompiuterių pagalba.

Kompiuteriai daro gerus darbus. Jie nepaprastai pagreitina potencialiai įmanomas gauti žinias tiems, kurie daro sprendimus. Jie palengvina daugelio tarnybų darbą, padeda integruoti sudėtingus procesus.

Kompiuterinė revoliucija leidžia modeliuoti – vadinasi, geriau suprasti – įvairias socialines problemas nuo nedarbo iki augančių sveikatos apsaugos išlaidų ir pavojaus aplinkai tokiais būdais, kurie anksčiau buvo neįmanomi. Vienam reiškiniui mes galime taikyti įvairius modelius. Galime tirti daugelio veiksnių sąveiką. Galime sukurti neregėto masto duomenų bazes ir analizuoti turimus duomenis nepaprastai sudėtingais metodais.

Kur tik įsišaknija naujoji gerovės kūrimo sistema, valdžios įstaigos labiau negu verslas negali apsieiti be kompiuterių. Mes ir norime, kad jos galėtų apsieiti. Vyriausybės buvo mažiau, o ne labiau demokratiškos prieš atsirandant kompiuteriams bei kitoms pažangioms technologijoms.

Bet politika yra valdžia, o ne tiesa. Sprendimai grindžiami ne „objektyviais" atradimais ar išmanymu, o jėgų, iš kurių kiekviena siekia savo interesų, konfliktais. Kompiuteriai negali panaikinti šių puolimų,

kontratakų ir kitos politinės kovos. Priešingai, pakelia ją ant aukštesnės pakopos.

Politiniai lyderiai ir aukštesnieji biurokratai patys neįvertina, kaip stipriai jie priklauso nuo kompiuterių ir kaip dėl šios priežasties gali nukentėti nuo tų, kurie moka jais manipuliuoti siekdami valdžios. Taip yra dėl to, kad vyriausybinėse įstaigose kompiuterinis darbas daugiausia vyksta žemiausiose, o ne aukščiausiose protinio darbo hierarchijos grandyse. Mes nematome prezidentų ar partijos lyderių, spaudančių klavišus ar spoksančių į ekranus. Tačiau aukšti pareigūnai vargu ar daro kokį sprendimą – nuo karo lėktuvo pasirinkimo iki nutarimo dėl mokesčių politikos, – kuris nepagrįstas „faktais“, apdorotais vienu ar kitu metu kokių nors specialistų kompiuteriais.

Ar tai bus lovų skaičius ligoninėse, ar importo kontrolė, ar mėsos kokybės inspekcija, tuo metu, kai reikia balsuoti ar daryti sprendimą, viskas jau būna aprašyta ir perrašyta, perskaičiuota, padalyta ir pritaikyta kompiuteriui.

Ir kiekvieną šio proceso akimirką – nuo duomenų bazės kūrimo iki duomenų klasifikavimo, programinės įrangos, naudojamos jiems apdoroti, informacija yra atvira tokiai subtiliai ir dažnai nepastebimai manipuliacijai, kad, palyginti su ja, politinė infotaktika su informacijos slėpimu ar atskleidimu atrodo baisiai netašyta.

Jei pridėsime metataktikos sukurtus iškraipymus prie tų, kuriuos sąmoningai sukuria valdininkai ir politikai, žaidžiantys įprastus „infožaidimus“, aprašytus ankstesniame skyriuje, galėsime prieiti tik prie vienos išvados: politinės žinios pasiekia darantį sprendimus tik perėjusios kreivų veidrodžių labirintą. Rytoj tie veidrodžiai patys atspindės dar daugiau veidrodžių.

Pagrobtas pirštas

Sparčiai gausėja tarptautinės literatūros, pasakojančios grėsmingas istorijas apie kompiuterinius nusikaltimus – sukčiavimą, šnipinėjimą, virusus, siunčiamus iš vieno kompiuterio į kitą, kad sunaikintų šio turinį. Tokie filmai kaip „Karo žaidimai“ perdeda pavojų, kurį gali sukelti įsibrovimas į kompiuterių ir ryšių tinklus, kontroliuojančius bran-

duolinius ginklus. Pasak Prancūzijoje išspausdinto pranešimo, mafija pagrobė IBM darbuotoją ir nukirto jam pirštą, nes reikėjo piršto atspaudo įsilaužti į kompiuterio apsaugos sistemą.

JAV teisingumo departamentas yra apibrėžęs dešimtis įvairių su kompiuteriais susijusios nusikalstamos veiklos metodų. Jų skalė labai plati: nuo duomenų išjungimo ar pakeitimo įsibrovus į kompiuterį iki slaptų programinės įrangos priedų ir kompiuterių „pasiklausymo". Plačiai aprašyti „kompiuterių viruso" paskleidimo atvejai rodo, koks sabotažo pavojus gali grėsti kariniams ir politiniams ryšiams bei kompiuteriniams tinklams.

Tačiau retai iki šiol kalbama apie tai, kad panašia technika galima keisti politinį gyvenimą.

Vieną 1986 m. dieną Jennifer Kuiper, kongresmeno Edo Zschau padėjėja, pamatė, kaip užgeso jos kompiuterio ekranas. Kai ji vėl įjungė kompiuterį, iš jo buvo dingę du šimtai laiškų. Po keturių dienų šimtai laiškų ir adresų dingo iš kongresmeno Johno McCaino kompiuterio. Kapitolio policija, atmetusi darbuotojų klaidos galimybę, iškėlė baudžiamąją bylą.

Pasak Zschau, kuris prieš patekdamas į Kongresą pats buvo įkūręs programinės įrangos įmonę, „šitokiu būdu galima įsibrauti į kiekvieną Kongreso raštinę... šitaip gali būti visiškai sustabdytas kiekvieno Kongreso nario darbas".

Specialistas J. A. Tujo *Information Executive* išspausdintame straipsnyje pažymėjo, kad Amerikos teisininkų įstaigose yra 250 000 teksto apdorojimo kompiuterių, todėl „skrupulų neturintis varžovas gali nelegaliu būdu įsibrovęs į kompiuterio atmintį pasiglemžti kompromituojančią informaciją", o tai galima padaryti elektroniniu prietaisu, parduodamu kiekvienoje radijo prekių krautuvėlėje.

Tačiau politikai ir valdininkai dar labiau pažeidžiami. Tūkstančiai kompiuterių, dauguma kurių sujungti tinklais, stovi Kongreso kabinetuose, renkamų valdininkų ir lobistų namuose, ant rašomųjų stalų tūkstančių tarnautojų, reguliuojančių viską – nuo sojos pupelių kvotų iki skrydžių saugumo kontrolės. Slaptai įsibrovus galima padaryti galybę bėdų ir visiškai netikėtai perkelti valdžios svertus.

Daugėja kompiuterių ir rinkimų kampanijų būstinėse. Taigi nauji, praktiškai neatskleidžiami žaidimai gali būti žaidžiami balsadėžėse.

Černobylis balsadėžėje

1987 m. gruodį Seule, Pietų Korėjoje, po šešiolikos metų karinio valdymo buvo surengti visuotiniai rinkimai. Šio baisaus trišalio mūšio rezultatai galiausiai buvo pripažinti visoje šalyje, kuri ramiai ėmėsi savo darbų. Tačiau iškart po rinkimų stebėtojai įžvelgė tam tikrų balsavimo ypatumų.

Laimėjusiųjų procentinis balsų skirtumas, nusistovėjęs gavus pirminius rezultatus, keista, bet nepasikeitė per visą naktį nė viename iš šalies rajonų. Itin populiarus opozicijos kandidatas suabejojo savo pergalės svarumu Kvangju provincijoje, jis sakė, jog negali patikėti gavęs 94 procentus rinkėjų balsų. Geriausiu atveju, tvirtino jis, buvo galima tikėtis 80 procentų. Kilo įtarimas, jog kažkas prikišo nagus ne prie balsadėžių, o prie kompiuterių, skaičiavusių balsus.

Tas įtarimas taip ir nebuvo patvirtintas, kiek mums žinoma, bet Maggie Ford, *Financial Times* korespondentė Seule, cituodama Vašingtono politinį analitiką, pažymėjo, kad „nepaprastai lengva sukurti programinį kompiuterio modelį norimam rinkimų rezultatui pasiekti. Jį galima derinti pagal numanomą žmonių apsisprendimą prieš rinkimus, regionus, socialinius sluoksnius, amžių ir kampanijos metu vykstančius įvykius. Pagal tokį modelį galima sukurti norimą rinkėjų daugumą“.

Toks modelis, ko gero, galėtų padėti taip subtiliai pakeisti rezultatus svarbiausiose apygardose, kad pergalė būtų pasiekta nepaliekant jokių pėdsakų. Tai įmanoma, jei sumanus programuotojas, gavęs reikiamą slaptažodį, liepia kompiuteriui dalį vieno kandidato balsų atiduoti kitam, o paskui įjungti „spąstus“, kurie, tiesą sakant, ištrina visus įrašus apie tai, kas buvo daryta.

Miesto politikos tyrimo instituto Rinkimų stebėjimo projektas, pagrįstas iš dalies darbu, atliekamu dviejų Prinstono universiteto kompiuterių mokslininkų Jono R. Edwardso ir Howardo Jay Strausso, padarė išvadą, kad „per pastaruosius dvidešimt metų kompiuterinis rinkimų rezultatų skaičiavimas sukūrė potencialą tokio masto rinkimų klaidinimui ir klastotei, kokio anksčiau nebuvo galima įsivaizduoti“.

Dauguma dabartinių su rinkimais susijusių valdininkų tam prieštarauja, tačiau Rinkimų stebėjimo projekto darbuotojus palaiko *Rand*

Corporation vyresnysis mokslinis bendradarbis Willis H. Ware, kuris kalba dar vaizdingiau: „Elektroninės balsavimo sistemos tokios pažeidžiamos, kad per kuriuos nors rinkimus mūsų, ko gero, laukia černobylis arba Trijų mylių sala, kaip Kalifornijoje laukiama 8 balų žemės drebėjimo pagal Richterio skalę.“

Pabandykime toliau plėtoti šiuos spėjamus scenarijus. Įsivaizduokime, kas atsitiktų, jei kompiuterį „pataisytų“ technikai, programuotojai ar sistemų priežiūros specialistai, dirbantys tarptautinei korporacijai, kuri nori, tarkime, kad kuris nors senatorius netektų savo kėdės. Arba įsivaizduokime, jog elektroninę balsadėžę slapčia kontroliuoja ne partija ar korporacija, o užsienio valstybė. Rinkimų rezultatus galima apversti aukštyn kojomis pridedant arba atimant – niekam nepastebėjus – vienos rinkimų apygardos balsų skaičių. Niekas nė nesuuostų.

Būk apdairus, kandidate!

Duokit man skaičių!

Pažeidžiamumas slypi ne kompiuteriuose ar rinkimuose; jis priklauso nuo to, kaip kompiuteriais apdorojama informacija, kaip naudojamasi ir piktnaudžiaujama duomenimis bei žiniomis.

Protingi politikai ir valdininkai, žinoma, daro tai, ką ir visi protingi žmonės, gavę naują informaciją. Jie reikalauja daugiau žinių apie šaltinius bei duomenų patikimumą; klausia, kaip per apklausas buvo parenkami respondentai ir kaip vertinami jų atsakymai; ar yra nesutapimų ar kokių spragų; jie suabejoja pernelyg „draugiška“ statistika; įvertina logiką ir panašiai.

Protingesni valdžios lošėjai irgi nepamiršta kanalų, kuriais atėjo informacija, ir intuityviai vertina interesus tų žmonių, kurie galėjo perduodamą informaciją „apdoroti“.

Protingiausi žmonės – mažytės mažumos mažuma – daro viską, kas čia išvardyta, ir kartu domisi prielaidomis, netgi esmingesnėmis prielaidomis, kuriomis pagrįstos išorinės prielaidos.

Ir galiausiai lakios vaizduotės žmonės – šių, ko gero, mažiausiai – ištiria visą žinių šaltinio struktūrą.

Vyriausybės tarnautojų esama visose šiose keturiose kategorijose. Tačiau visose pažangios technologijos šalyse jie yra tokie nustekenti, taip spaudžiami, kad jiems dažniausiai nelieka laiko, o kartais ir smegenų, kastis po paviršiniais „faktais“, kuriais remdamiesi turi daryti sprendimus. Dar blogiau tai, kad nė viena biurokratija neskatina netradicinio mąstymo ir domėjimosi šaknimis. Lošėjai dėl valdžios tuo pasinaudoja.

Davidas Stockmanas, vadovavęs JAV valdymo ir biudžeto tarnybai, pasiūlė sumažinti biudžeto išlaidas prezidentui ir Baltųjų rūmų personalui, rūpestingai parinkęs tam sritis iš programų, sudarančių tik 12 procentų viso biudžeto. Aptardamas mažinimą su savo viršininkais, jis niekada nesigilino į kontekstą.

Vėliau jis rašė savo prisiminimuose: „Jie nesuprato – nes jiems to niekad nepaaiškinau, – kad mes kalbėjome apie mažą viso biudžeto dalelę... Mes net nežvilgtelėjome į tris milžiniškas programas, kurios sudaro daugiau kaip pusę šalies vidaus biudžeto: socialinę apsaugą, pašalpas veteranams ir sveikatos apsaugą. Vien jos trys suryja 250 milijardų dolerių per metus. Programos, kurias apkarpėme, sutaupė 25 milijardus. Prezidentas ir Baltųjų rūmų personalas matė tik biudžeto ledkalnio viršūnę; jie nieko nežinojo apie milžinišką masę, kuri slypėjo po vaterlinija... Niekas nieko neklausė apie tai, kas *nebuvo* aptariama.“

Ar jie tik apsimetė nežiną, ar pernelyg skubėjo, kad paklaustų, ar juos apakino Stockmanas, statistinių triukų meistras? O gal juos tiesiog „prislėgė“ kompiuterių pateikti skaičiai?

Šiandien vargu ar verta rėžti politinę kalbą, jeigu ji neprikimšta kompiuterių pateiktų statistinių duomenų. Tačiau retas darantis sprendimus suabejoja skaičiais, kurie buvo jam pažerti.

Šitaip Sidney Jonesas, buvęs Prekybos sekretoriaus pavaduotojas, kartą pasiūlė įsteigti Statistikos patarėjų tarybą, kuri būtų pavaldi prezidentui. Buvo manoma, kad ji būtų galėjusi paaiškinti prezidentui, kaip buvo „apdorojama“ liūdnai pagarsėjusi „kūnų skaičiavimo“ statistika per Vietnamo karą. Arba kodėl CŽV ir Pentagonas negalėjo rasti bendros kalbos dėl sovietų branduolinių bandymų galingumo, taigi ir dėl to, ar SSRS pažeidinėja 1975 metų branduolinių bandymų ribojimo sutartį. Arba kodėl Prekybos departamento skaičiai apie visuotinį nacionalinį produktą vienu metu buvo smarkiai išpūsti, o vė-

liau patikslinti – ir pasirodė, kad šalies ekonomika atsidūrė beveik ant duobės krašto.

Priežastys kiekvienu atveju buvo daugiausia technologinės, bet neišvengiamai ir politinės. Net objektyviausiai atrodantys skaičiai visaip vartaliojami dūžta į šipulius vykstant politinei kovai dėl valdžios.

JAV gyventojų surašymo statistikos biuras *(Census Bureau)* stengiasi kaip įmanydamas, kad agentūros viešai skelbtų išvadas ir statistikos duomenis, o vartotojai patys galėtų iš jų suprasti, ar pateikti skaičiai patikimi. Tačiau ekspertų viršūnėlė pripažįsta, kad visos išlygos ir pastabos išnašose Vašingtone yra tradiciškai ignoruojamos.

Pasak vieno Biuro darbuotojo, „politikams ir spaudai viskas nė motais. Jie tik sako: „Duokit mums skaičių!“

Yra dvi šio reiškinio priežastys. Viena – paprastas naivumas. Nepaisant to, ką mes sužinojome iš ankstesnės kartos apie apgaulingą iš pažiūros tvirtų kompiuterinių duomenų prigimtį, pasak Biuro darbuotojo, atsakingo už kompiuterinių duomenų apdorojimą ir planavimą, „kompiuterio duomenys vis dar laikomi Šventuoju Raštu“.

Bet yra ir svarbesnė priežastis. Mat politinė taktika neieško mokslinės „tiesos“ ar net paprasto tikslumo. Ji ieško amunicijos, reikalingos infokarams. Kad galėtum išmesti varžovą iš valties, duomenys, informacija ir žinios nebūtinai turi būti „tikslūs“ ar „teisingi“.

Vyriausybės vis labiau pasikliauna kompiuterinėmis duomenų bazėmis. Sununu bandymas užkirsti kelią yra paprastos infotaktikos pavyzdys, o subtilus duomenų bazių klastojimas yra metataktikos pavyzdys.

Apgaulinga duomenų bazė

Metataktikai puola duomenų bazes ne kontroliuodami priėjimą prie jų, o spręsdami visų pirmiausia, kas į jas turi būti sudėta, o kas – ne.

Kas dešimtmetį JAV gyventojų surašymo klausimyną turi patvirtinti Kongresas. Aukštas biuro pareigūnas teigia: „Kongresas įvairiais būdais daro mums spaudimą. Mes parengiame fermos finansinės būklės apžvalgos pavyzdį. Kongresas nurodo mums *nerinkti* tokių duomenų, nes jais galima pasinaudoti siekiant sumažinti federalinę paramą fermeriams.“

Kiekvienos pramonės šakos bendrovės irgi spaudžia Biurą įtraukti arba neįtraukti kai kuriuos klausimus. Pavyzdžiui, buvo prašyta įtraukti į namų ūkio sritį klausimą apie namus ant ratų, kad šią informaciją gautų jais prekiaujanti bendrovė. Kadangi kausimyno klausimai yra labai ribojami, lobistai grumiasi tarpusavy ir daro spaudimą Biurui.

Kad ir kokie kompiuterizuoti ir iš pažiūros „objektyvūs" būtų duomenys, jie visada rodo visuomenės vertybes bei valdžios sluoksnių santykius.

Kontroliuoti tai, kas šiandien subrukama į kaip grybai po lietaus dygstančias duomenų bazes, yra paprasčiausia metataktikos forma. Daug sudėtingiau yra kontroliuoti, kaip duomenys skirstomi kategorijomis ir klasifikuojami.

Dar toli gražu iki prasidedant kompiuterių erai, tais laikais, kai JAV vyriausybė buvo susirūpinusi pernelyg didele ekonomikos koncentracija automobilių pramonėje, *General Motors* pasisamdė lobistą, kuris dirbo mažai žinomame organe, Federalinėje statistikos vartotojų taryboje. Jo darbas buvo užtikrinti, kad pramonės statistikos skaičiai būtų taip suplakti, jog viešumoje jų negalima būtų atskirti – taigi ekonomikos koncentracijos laipsnis buvo pateikiamas taip, tarsi „trys didžiausios" bendrovės kontroliuotų didelę pramonės dalį, bet jokiu būdu ne viena bendrovė – *General Motor*. Šiandien tobulos sistemos padeda indeksuoti, klasifikuoti ir skirstyti kategorijomis duomenis, suplaukiančius į kompiuterines duomenų bazes. Kompiuteriais galima tuos pačius duomenis „sukarpyti" ir perskirstyti daugybe įvairiausių būdų. Tad nuožmūs politiniai mūšiai kyla dėl neaiškių, miglotų, abstrakčių ir iš pažiūros techninių klausimų.

Smarki kova dėl valdžios vyksta dėl rodiklių, naudojamų duomenų bazėse, ir tariamo jų sureikšminimo. Ar norėdami sužinoti, kiek angelų gali šokti ant kovinio užtaiso galvutės, skaičiuosite jų aureoles ar arfas? Ligoninės lovų skaičiumi, kurį nesunku sužinoti, kartai naudojamasi kaip indikatoriumi, norint nustatyti bendruomenės sveikatos apsaugos lygį. Bet ar gydytojų skaičius vienam tūkstančiui gyventojų nebūtų geresnis matavimo vienetas? Ir ką abu tie rodikliai gali pasakyti apie tikrąją bendruomenės narių sveikatos būklę? Lovų skaičius gali rodyti vyriausybės subsidijuojamas programas, kurios pagal lovų skaičių remia arba baudžia ligonines, o ne suteikia realias sveikatingumo paslaugas bendruomenei.

Ar norint sužinoti, kokie iš tikrųjų yra gyventojų sveikatos apsaugos poreikiai, reikia skaičiuoti pacientus? Medikamentus? Gyvenimo trukmę? Kūdikių mirtingumą? Rodiklio ar jų grupės pasirinkimas smarkiai veikia daromas išvadas.

Metataktikams žinomas principas GTKS – Gauni tai, ką skaičiuoji.

Ekspertų grupės, būriai vyriausybės specialistų, lobistai dažnai susiduria su tokiais klausimais. Vieni iš jų nėra tokie protingi, kad užduotų esminius klausimus ar suvoktų pačią esmę, o kiti suvokia ir užduoda. Šitaip elgdamiesi jie paprastai kovoja dėl savo komercinių ar žinybinių interesų. Nors ir įvilkti į griežtai techninio žargono rūbą, šie konfliktai, tiesą sakant, dažnai yra perdėm politiniai.

Dauguma šių susirėmimų vyksta nematant visuomenei ir daug žemesniu lygiu nei aukštųjų valdininkų ar vyriausybės narių, kurie retai turi laiko bei noro suvokti paslėptą reikalo esmę.

Daugelio kintamų dydžių kontrolė kartu su nepaprastomis duomenų apdorojimo galimybėmis, kurias suteikia kompiuteriai, sprendimus darančius žmones verčia patirti ne informacijos stoką, o perteklių.

Šis perteklius reiškia ir tai, kad interpretavimas tampa svarbesnis už paprastą kaupimą. Duomenų (įvairios kokybės) gausu, o juos supranta retas. Daugiau domėtis interpretavimu, vadinasi, uoliau dirbti aukštesniuose protinio darbo hierarchijos sluoksniuose. Tai keičia pačių ekspertų valdžios santykius. Taip pat perkelia infotaktikų žaidimų aikštelę į daug aukštesnį, metalygį.

Tai puikiai parodo naujausios palydovinio stebėjimo sistemos, kuriomis JAV naudojasi JAV–SSRS ginkluotės mažinimo susitarimui kontroliuoti. Neseniai paleisti palydovai siunčia tokį informacijos srautą – iš savo orbitos jie gali stebėti net kelių colių dydžio objektus, – kad duomenų aiškintojai tiesiog skęsta. Tomas Rona, Baltųjų rūmų Mokslo tarnybos direktoriaus pavaduotojas, teigia: „Anksčiau problemų daugiausiai buvo dėl duomenų rinkimo. Dabar – dėl jų atrankos ir aiškinimo.“

Duomenų gausa, rašoma žurnale *Science*, pavojinga, ji gali „pastatyti į keblią padėtį ištisas armijas analitikų“ ir verste verčia automatizuoti duomenų aiškinimo funkciją.

Tai savo ruožtu skatina kliautis dirbtiniu protu ir kitais „žinių apdorojimo įrankiais“. Bet jų naudojimas dar padidina abstraktumo lygį

ir palaidoja kritiškas prielaidas apie sistemą po dar storesniais prielaidų sluoksniais.

Versle, pasak žurnalo *Datamation*, „korporacijos siekia įtraukti ekspertinių sistemų „išvadų darymo galimybes“ į savo turimas kompiuterines sistemas. Maždaug 2200 tokių ekspertinių sistemų jau dirba Šiaurės Amerikoje ir daro viską – nuo gamyklos staklių gedimo diagnozavimo ir cheminių išsiliejimų analizės iki pareiškimų dėl gyvybės draudimo įvertinimo. Ekspertinės sistemos plinta ir vyriausybėje, kur jomis pasinaudoja net FTB, tirdama vienodo braižo žmogžudystes.

Visa tai reiškia priklausomybę nuo sudėtingų taisyklių, kurias įvairiausių sričių ekspertai sugalvojo, pasvėrė, susistemino ir sudėjo į kompiuterius, kad būtų lengviau daryti sprendimus. Galima tikėtis panašių technologijų paplitimo vyriausybinėse žinybose – taip pat ir politiniame gyvenime, kur sprendimus dažnai tenka daryti remiantis aibe sudėtingų, netikslių, susipynusių, dviprasmių faktų, idėjų, įvaizdžių, pasiūlymų ir tiesiog atvirų apgavysčių, kurių tikslas – perkelti valdžios svertus.

Tačiau šie įrankiai reiškia, kad logikos padiktuoti sprendimai yra nukišami vis giliau ir tampa, taip sakant, nematomi. Paradoksalu, kad sistema, sukurta aiškinamajai informacijai teikti, pati tampa vis neaiškesnė daugumai galutinių jos vartotojų.

Nėra priežasčių vengti dirbtinio intelekto ir ekspertinių sistemų. Bet visa tai rodo esminius procesus su svarbiais atsišakojimais, skirtais demokratijai.

Neką skaistesni politikai buvo kokiame ankstesniame, tarkim, aukso amžiuje. Nuo kinų imperatoriaus Šango iki Bordžų Italijoje tie, kurie turėjo valdžią, visuomet siekdami savo tikslų manipuliavo tiesa. Mūsų dienomis dramatiškai pasikeitė tik šių protinių žaidimų lygis. Pasaulį ateinančiais dešimtmečiais sukrės problemos – pasaulinės ekologinės katastrofos pavojus, ilgalaikės karinės pusiausvyros žlugimas, ekonomikos šuoliai ir technologinės revoliucijos. Kiekvienam iš šių reiškinių reikia protingų politinių veiksmų, pagrįstų aiškiu pavojų ir potencialių galimybių vertinimu.

Tačiau kiek tikslūs gali būti tikrovės įvaizdžiai, kuriais vyriausybės grindžia savo sprendimus? Kokio tikslumo iš jų galima tikėtis, jei visi duomenys ir informacija, kuriais pagrįsti sprendimai, yra neapsaugoti nuo begalinių ir nematomų „metapranešimų“?

Žmonės vaiduokliai

1989 m. pavasarį Dr. Jamesas T. Hansenas, NASA Goddardo kosminių tyrimų instituto direktorius, parengė pranešimą JAV Kongresui apie „šiltnamio efektą" – visuotinį klimato perkaitimą – ir pateikė jį įvertinti Baltųjų rūmų Vadybos ir biudžeto komitetui (VBK). Hansenas tvirtai tikėjo, kad atėjo metas JAV vyriausybei ryžtingai imtis priemonių, kad būtų užkirstas kelias sausroms ir kitiems klimato šiltėjimo padariniams.

Tačiau, atgavęs savo tekstą, jis pamatė, jog komitetas pridėjo pastraipą, metančią abejonės šešėlį ant planetos klimato šiltėjimo įrodymų, ir šitaip sušvelnino jo teiginius. Jis ėmė protestuoti, pralaimėjo vidaus karą ir tada paskelbė savo asmenines pažiūras spaudoje.

Už šio konflikto tarp administracijos ir vieno iš rimčiausių vyriausybės mokslininkų glūdi mažai kieno pastebėta biurokratinė kova. JAV valstybės departamentas ir Aplinkos apsaugos agentūra norėjo, kad Jungtinės Valstijos imtų vadovauti tarptautinei kovai su šiltnamio efektu. VBK ir Energetikos departamentas laikėsi priešingos nuomonės, siūlydami nesiveržti į priekį.

Kai Hansenas paskelbė savo protestą spaudoje, senatorius Alas Gore'as, vienas iš labiausiai technologiškai išprususių JAV Kongreso narių, pareikalavo, kad VBK „atskleistų, kuo grindė savo išvadas. Aš noriu išsiaiškinti... kokius klimato modelius jie naudojo".

Jei minimi „modeliai", tai yra aiškus ženklas, kad kova vyks metataktikos lygiu. Mat vis daugiau vyriausybės programų ir politinių sprendimų buvo daroma remiantis prielaidomis prielaidėlėmis, giliai paslėptomis sudėtinguose kompiuteriniuose modeliuose. Tad kol Gore'as ir Senatas abejojo modeliais, kuriais rėmėsi lėto ėjimo šalininkai, Sununu Baltuosiuose rūmuose metė iššūkį patikimumui modelių, kuriais naudojosi antroji pusė. Žurnalas *Insight* rašė: „Jis yra vienas iš pažangiausių mokslininkų ir, jo manymu, kompiuteriniai modeliai, pranašaujantys esminį klimato atšilimą, yra per daug primityvūs, kad jais remiantis būtų galima imtis veiksmų."

Šiandien, ar tai būtų ekonomika, ar sveikatos apsaugos išlaidos, ar strateginė ginkluotė, ar biudžeto deficitas, ar nuodingosios atliekos, ar mokesčių politika – beveik už kiekvieno svarbaus politinio klausi-

mo mes rasime būrius modeliuotojų ir jiems prieštaraujančių kolegų, tiekiančių žaliavą politiniams nesutarimams.

Sisteminis modelis gali padėti įsivaizduoti sudėtingą reiškinį. Modelis sudarytas iš daugybės kintamų dydžių, kiekvieno kurių vertę lemia tariama jų reikšmė. Kompiuteriai leidžia kurti modelius su daug didesniu skaičiumi kintamų dydžių negu niekieno nepadedamas vienišas intelektas. Be to, jie padeda mums išsiaiškinti, kas atsitinka, kai kintamiems dydžiams suteikiamas skirtingas svoris ar kai jie sąveikauja įvairiais būdais.

Tačiau, kad ir koks „neabejotinas“ gali atrodyti galutinis rezultatas, visi modeliai vis dėlto remiasi „svyruojančiomis“ prielaidomis. Negana to, sprendimai, kokią svarbą suteikti vienam ar kitam dydžiui, dažnai yra „svyruojantys“, intuityvūs ar aikštingi.

Vadinasi, politinio fronto kariai, įgudę naudotis metataktika, negailestingai grumiasi dėl dydžių svarbos ir to, kaip šie tarpusavy susiję. Nepaisant politinio spaudimo, kuriuo siekiama palenkti ir pakreipti norima linkme baigtį, tokių konfliktų rezultatai paprastai gaunami kruopščiai sutvarkyti kaip įspūdinga iš pažiūros objektyvi spausdinta kompiuterio medžiaga.

Modeliai naudojami renkantis ir plėtojant politiką, įvertinant programos veiksmingumą ir užduodant „kas bus, jeigu...“ klausimus. Tačiau, kaip aiškėja iš *Duomenų karo*, neseniai paskelbtos studijos apie vyriausybės taikomus modelius, jais taip pat galima pasinaudoti norint „migla aptraukti svarstomą klausimą arba sukelti pasitikėjimą ankstesne politine pozicija... kad būtų delsiama daryti sprendimą arba kad jis būtų labiau simbolinis nei realus, taip pat norint sutrukdyti padaryti sprendimą“.

Autoriai prieina prie išvados: „Kompiuterių modeliai politikoje ir ideologijoje naudojami ne mažiau negu techniniams [savarankiškas sprendimas] poreikiams.“ Tai, pabrėžė jie, neišvengiama, nes „nuo kompiuterių modelių įtakos priklauso, „kas ką gauna“...

JAV Kongreso tyrimų tarnybos parengtame darbe, pavyzdžiui, pažymima, jog vyriausybė, devintajame dešimtmetyje sumažinusi socialinių programų finansavimą, į skurdą įstūmė mažiausiai 557 000 amerikiečių. Šis skaičius tapo ginklu politikams, kurie nepritarė tiems finansiniams apribojimams. Tačiau šis skaičius neatsirado suskaičiavus

skurstančiuosius. Jis, kaip ir daugelis kitų augančių statistikos duomenų, kurių vis daugėja, buvo rezultatas politiškai ginčytinų prielaidų, o iš jų sudarytu modeliu bandyta parodyti, kas būtų atsitikę, jei biudžeto išlaidos nebūtų apribotos.

Kaip subtiliai reiškiasi metataktika kompiuteriniams duomenims plintant vyriausybinių įstaigų darbe, rodo konfliktas, kilęs dėl trūkstamų gyventojų, kurį Surašymo biuro technikai pavadino „įkaitusio denio kaltinimu".

1988 m. lapkričio mėn. Niujorko, Hiustono, Čikagos ir Los Andželo miestai padavė į teismą JAV surašymo biurą, kad šis būtų priverstas keisti skaičiavimo metodiką. Prie kaltintojų prisidėjo pilietinių teisių grupuotės, Merų konferencija ir kitos organizacijos.

Kad ir koks būtų surašymas, tam tikros grupės nebūna kruopščiai suskaičiuojamos. Elgetas, nuolatinės gyvenamosios vietos neturinčius žmones, benamius sunku suskaičiuoti. Nelegalūs imigrantai be dokumentų nenori, kad juos skaičiuotų. Dar kiti vengia pakliūti į statistiką dėl kokių priežasčių. Nesvarbu, kokia priežastis, tačiau toks nepriskaičiavimas gali turėti svarbių politinių padarinių.

Kadangi Vašingtonas siunčia atgal į miestus ir valstijas milijardus per mokesčius surinktų dolerių, miestai gali pristigti federalinių fondų; juos būtų gavę, jei surašymas būtų kruopštus. Kadangi Atstovų rūmų vietų skaičius yra proporcingas gyventojų skaičiui, valstijoms, kuriose gyvena daug nesurašytų gyventojų, gali būti netinkamai atstovaujama. Tai savo ruožtu gali kainuoti joms daugybę kitų finansinių paskatinimų. Šitaip netiksli informacija gali valdyti valdžios svertus.

Kompensuodami tokio nepriskaičiavimo atvejus Surašymo biuro kompiuteriai dabar, radę namą, apie kurį trūksta duomenų, yra užprogramuoti taip, kad trūkstamus žmones priskirtų tai kategorijai, į kurią pateko ir jų kaimynai. Tada kompiuteriai užpildo informacijos spragas, tarsi duomenys būtų pateikti tų nesančių žmonių.

Taigi milijonai tariamai egzistuojančių žmonių iš tikrųjų yra vaiduokliai, apie kurių gyvenimą mes galime tik spėlioti. Toks klasifikavimo primetimas gali būti geresnis už ankstesnius statistikos metodus, bet – kaip ir visos kitos panašios technologijos – jo daromos prielaidos yra ginčytinos. Štai per tokias prielaidas ir jomis pagrįstą informaciją, kurią gavo rinkėjai, Indiana neteko vienos vietos Kon-

grese, kuri perėjo Floridos valstijai. „Priskaičiavimas" perstūmė valdžios svertus.

Taigi apibendrinant galima pasakyti, kad formuojasi nauja politinės kovos pakopa – mūšis dėl prielaidų, pagrįstų kitomis prielaidomis, o šios – trečiomis prielaidomis, dažnai įtrauktomis į sudėtingas kompiuterines programas. Tai konfliktas dėl metaklausimų. Jis rodo naujos supersimbolinės ekonomikos kilimą. Ši naujoji ekonomika nė sekundės negalėtų gyvuoti be žmonių ryšių, vaizduotės, intuicijos, rūpinimosi, užuojautos, psichologinio jautrumo ir kitų savybių, kurias mes vis dar priskiriame žmonėms, o ne mašinoms. Bet pastarajai taip pat reikia vis sudėtingesnių ir abstraktesnių žinių, pagrįstų kalnais duomenų bei informacijos – kurie tampa vis rafinuotesnės politinės manipuliacijos objektu.

Šis žvilgsnis į infotaktiką ir ypač į naująją metataktiką moko mus, jog įstatymai, numatantys, kad vyriausybės paslaptys būtų saugomos, veikia tik patį demokratinės visuomenės žinių problemos paviršėlį. Naujoji ekonomika iš esmės negali gyvuoti be laisvo keitimosi idėjomis, novatoriškų teorijų ir abejojimo valdžioje esančiais. Ir vis dėlto...

Nepaisant „glasnost", „informacijos laisvės" įstatymų, informacijos nutekėjimo ir sunkumų, su kuriais susiduria vyriausybės, bandydamos išlaikyti paslaptis, – nepaisant viso šito ir daugelio kitų dalykų, – realūs veiksmai tų, kurie turi valdžią, gali ilgainiui ne aiškėti, o vis labiau gaubtis migla.

Tai yra valdžios „metapaslaptis".

24

Šnipų rinka

Vienas iš sąmojingiausių Amerikos humoristų Artas Buchwaldas kartą aprašė įsivaizduojamą šnipų sueigą „Mocarto“ kavinėje Rytų Berlyne. Tarp sueigos dalyvių buvo ir George'as Smiley'us, garsusis Johno le Carre'o detektyvų herojus. „Gal kas nori pirkti Varšuvos pakto gynybos planus šiauriniame koridoriuje?“ – klausia Buchwaldas Smiley'aus lūpomis. Pasigirsta atsakymas: „Pamiršk tai, Smiley'au. Gynybos paslaptims jau nėra rinkos. Šaltasis karas pasibaigė, ir Maskva ne superka Varšuvos pakto planus, o dalija juos veltui.“

Arto Buchwaldo skiltis buvo juokinga kaip visada. Tačiau garsiausiai juoktis turėjo pasaulio tikrieji, o ne grožinės literatūros šnipai. Mat tarp verslo šakų, kurioms lemta suklestėti per ateinančius dešimtmečius, šnipinėjimas bus viena iš labiausiai tarpstančių. Šnipai ne tik kad neišnyks – jų verslas patirs didelę revoliuciją.

Visuomenei artėjant prie naujos gerovės kūrimo sistemos, pagrįstos žiniomis, informacinės vyriausybės funkcijos dygs kaip grybai po lietaus, ir tam tikros žinios, slaptos žinios, brangs, o ne pigs tiems, kuriems jų reikės.

Tai savo ruožtu mes iššūkį visoms įprastinėms idėjoms apie demokratiją ir informaciją. Nes jei paliksime nuošalyje įslaptintus veiksmus bei vidaus žvalgybą ir galvosime tik apie „grynąjį“ šnipų darbą – duomenų apie užsienio šalis rinkimą ir jų interpretavimą, – tai pamatysime, jog formuojasi sistema, kuri visiškai nepanaši į tai, ką anksčiau vadinome šnipinėjimu.

Koks didžiulis tas skirtumas, mes pamatysime žvilgtelėję į praeitį.

Šnipams netrūko darbo nuo tų laikų, kai Egipto „Mirusiųjų knygoje“ šnipinėjimas buvo pavadintas sielos išganymui gresiančia nuodėme. Bet nuo faraonų laikų iki Antrojo pasaulinio karo pabaigos šnipinėjimo technologija išliko primityvi, ir pirmieji šnipai, kaip ir pirmieji mokslininkai, daugiausia buvo nepasirengę mėgėjai.

XX a. pradžioje Robertas Baden–Powellas, vėliau įkūręs skautų organizaciją, apsimetęs kvaištelėjusiu drugių kolekcininku, važinėjo po Balkanus ir piešė įtvirtinimų eskizus, o slėpė juos tarp sudėtingų drugio sparno ornamentų. (Baden–Powellas tvirtino, kad geriausiai šnipų darbą gali dirbti entuziastingi mėgėjai, kurie šnipinėjimą laiko sportu.)

Dar vienas savamokslis šnipas buvo japonas, vardu Giichi Tanaka. Dirbęs Japonijos karo atašė atstovybėje Maskvoje, išmokęs kalbėti rusiškai ir apsiskelbęs, jog priėmė rusų ortodoksų tikėjimą, Tanaka laisvalaikiu išvyko dviem mėnesiams į Tokiją, kad galėtų išžvalgyti Transsibiro ir Rytų Kinijos geležinkelius; jis pranešė šią informaciją, kuria Tokijas pasinaudojo planuodamas 1905 metų Rusijos–Japonijos karą. Šiandien literatūroje apie šnipus vis dar daugiausia rašoma apie nutrūktgalviškus žygius narsuolių, medžiojančių karines paslaptis.

Tačiau pramoninė revoliucija pakeitė karo pobūdį. Karine prievole pagrįsta masinė kariuomenė, transporto mechanizavimas, kulkosvaidis, masinė tankų bei lėktuvų gamyba ir totalinio karo idėja buvo Antrosios bangos, arba garo katilo eros, produktai. Masinio sunaikinimo pavojus stiprėjo kartu su masine gamyba ir pasiekė galutinį negrįžtamą tašką JAV–SSRS branduolinio ginklavimosi aklavietėje.

Karo industrializavimas paskatino ir žvalgybos industrializavimą. XX a. pradžioje žvalgyba tapo sistemiškesnė ir biurokratiškesnė su baisiąja caro ochranka, KGB pirmtaku, priešakinėse gretose. Buvo sukurtos šnipų mokykos. Šnipus imta rengti kaip profesionalus.

Tačiau saujelė net gerai parengtų šnipų jau negalėjo patenkinti augančios žvalgybinės rinkos. Tad kaip individualus amatas užleido vietą surinkimo linijai gamykloje, taip buvo pradėta bandyti masiškai gaminti žvalgybininkus.

XX a. pradžioje japonai jau pasitikėjo ne vien saujele etatinių dar-

buotojų, tokių kaip Tanaka, bet ir tūkstančiais žvalgybos pėstininkų, kitaip sakant – emigrantų, apsigyvenusių Kinijoje ar Sibire: virėjų, tarnų ir fabrikų darbininkų, kurie siuntė pranešimus savo šaliai. Japonų žvalgyba, sekdama fabriko modeliu, nekvalifikuotus „šnipinėjimo specialistus“ naudojo masinei informacijos gamybai, o vėliau sukūrė augantį biurokratinį aparatą „derliui“ apdoroti.

Po 1917 metų Rusijos revoliucijos Leninas iškėlė „rabkorų“, arba „revoliucijos žurnalistų“, idėją – tūkstančiai paprastų darbininkų buvo skatinami rašyti į laikraščius ir demaskuoti tariamus antirevoliucinius sabotuotojus bei išdavikus. Masinė mėgėjų korespondentų idėja buvo pritaikyta ir užsienio žvalgybai, ir jau 1929 m. Prancūzijoje buvo trys tūkstančiai vadinamųjų „rabkorų“, tarp jų ir valstybinio arsenalo bei gynybos pramonės darbininkai, kuriems buvo liepta rašyti į komunistinę spaudą ir atskleisti prastas darbo sąlygas. Šie straipsniai suteikė naudingų žinių apie karinę gamybą; pati atviriausia medžiaga nebuvo spausdinama, o siunčiama į Maskvą. Tai buvo dar vienas bandymas masiškai rinkti žvalgybinius duomenis per mėgėjus.

Tačiau aukšto lygio šnipinėjimas buvo patikimas kruopščiai parengtiems profesionalams. Richardas Zorgė, gimęs Baku ir užaugęs Berlyne, tapo vienu iš iškiliausių sovietų šnipų. Kadangi vaikystę praleido Vokietijoje, Zorgė gebėjo įsiskverbti į nacių partiją ir pasiekti, kad jį nusiųstų į Japoniją, prisidengusį veržliu prohitleriniu laikraščio *Frankfurter Zeitung* korespondentu, ir tai leido jam prieiti prie aukščiausio rango vokiečių bei japonų diplomatų Tokijuje.

Sovietai baiminosi, kad japonai netikėtai įsibraus į Sibirą. Zorgė teisingai pranešė, kad to niekada nebus ir kad Sovietų Sąjungą užpuls Vokietija. 1941 m. Zorgė nusiuntė į Maskvą tikrą informaciją apie nacių invaziją į SSRS, perspėdamas, kad šiam karui telkiama150 vokiečių divizijų. Jis net nurodė tikslią datą – 1941 m. birželio 22–ąją. Tačiau Stalinas ignoravo šią informaciją.

Zorgė jau buvo bepranešąs Maskvai apie japonų rengiamą Perl Harboro puolimą – vėlgi su tikslia data – bet jį sučiupo japonai ir vėliau nuteisė mirties bausme. Po kurio laiko generolas Douglasas McArthuras pavadino Zorgės atvejį „triuškinamu nepaprastos šnipinėjimo sėkmės pavyzdžiu“. Zorgės karjera, be abejonės, įrodė, ko verta drąsaus ir sumanaus vieno žvalgo – šnipinėjimo meistro veikla.

Tačiau Antrasis pasaulinis karas, be to, buvo liudininkas galingo proveržio visose srityse – nuo kodavimo ir iškodavimo aparatūros iki žvalgybinių lėktuvų, radijo ir radaro – tokių technologijų, kurios padėjo pagrindą būsimai masinei žvalgybos produkcijai, ir kai kurie iš tų atradimų buvo tikrai tobuli.

Kremliaus limuzinai

Nuo tų laikų fantastiška technikos pažanga dangų prismaigstė akių ir ausų, automatiškai renkančių daugybę duomenų. Palydovai, šiuolaikinė optika ir kita vaizdą perduodanti įranga nuolatos stebi žemės paviršių. Akustiniai sensoriai pridengia strateginius jūrkelius. Pasiklausymo stotys, mižiniški radarai ir kiti elektroniniai prietaisai pasklido po planetą nuo Australijos iki Norvegijos.

Technologinę žvalgybą dabar sudaro Signalų žvalgyba (kuri apima ryšių priemones, elektroniką ir telemetriją), Radijo žvalgyba (kuri sušluoja radarų ir į radarus siunčiamus signalus) ir Vaizdinė žvalgyba (apimanti fotografiją, infraraudonuosius spindulius ir kitus sekimo prietaisus). Visos jos naudojasi didžiausiais ir naujausiais pasaulio kompiuteriais. Šios sistemos yra tokios milžiniškos, brangios ir galingos, kad nurungė gyvų žmonių atliekamą žvalgybinį darbą.

Williamas E. Burrowsas, autorius veikalo apie kosminį šnipinėjimą, apibendrina šias pažangios technologijos sistemas tokiais žodžiais: „Tolimojo veikimo sekimo sistemų, kuriomis viena šalis stebi kitą ir visą pasaulį, yra tiek daug, tiek nereikalingų ir taip išsklaidytų, kad pasirengimas masiniam antpuoliui nėra įmanomas, nesukėlus daugybės pavojaus signalų... Įsakymus lėktuvams pakilti, armijoms žygiuoti ir civiliams slėptis galima palyginti greitai perduoti dideliems plotams, o tai, kas perduodama, gali būti pasiklausyta; visa, ko reikia karui, turi judėti, o tai, kas juda, gali būti nufotografuota."

Didieji sekliai danguje gali per palydovus ir mikrobangų sistemas klausytis visų karinių, diplomatinių bei komercinių pranešimų, siunčiamų telefonu, teleksu, radiju, teletaipu ar kitomis priemonėmis. Jie net gebėjo pasiklausyti, apie ką kalbasi Kremliaus didieji savo limuzinuose ir kinų mokslininkai Lop Noro branduolinių ginklų bazėje. (Ki-

nai ilgainiui atsisakė oru perduodančių ryšių linijų ir nusitiesė saugų požeminį tinklą.)

Tačiau viskam yra ribos. Nepaisant reklamuojamų „šnipų danguje“ galimybių, Jungtinėms Valstijoms teko raudonuoti, kai paaiškėjo, jog sovietai, turėję sunaikinti 239 SS–23 raketas, 24 iš jų saugiai pergabeno į Rytų Vokietiją. Yra ir kitų trūkumų. Vis daugiau kodų neįmanoma „perlaužti“ dėl kompiuterinio kodavimo. Oro sąlygos vis dar trukdo fotožvalgybai. Priešininkai gali imtis elektroninių kontrapriemonių, kad apakintų ar apgautų duomenų rinkimo sistemas. Vis dėlto fabrikinio modelio duomenų rinkimas buvo didžiulis laimėjimas.

Suprantama, ne visa žvalgyba remiasi pažangia technologija ar šnipais su pilkais apsiaustais. Daug duomenų pasisemiama iš „atvirų šaltinių“ – atidžiai skaitant spaudą, klausantis užsienio radijo laidų, tiriant oficialai skelbiamą statistiką, dalyvaujant mokslinėse ir komercinėse konferencijose – visos tos žinios, dar pridėjus gautąsias slaptais būdais, tampa žaliava žvalgybos malūnui.

Visai šiai informacijai, gautai ir iš žmonių, ir iš techninių šaltinių, tvarkyti išaugo stebėtinai didelis biurokratinis aparatas, kuris grindžiamas konvejerio principu – darbas padalijamas, gamyba skirstoma į tam tikras pakopas. Procesas prasideda nuo kliento pageidavimo nustatymo, žaliavos rinkimo iš atvirų ir slaptų šaltinių, vertimo, dekodavimo bei kitų pasirengimų, toliau medžiaga analizuojama ir įtraukiama į pranešimus, kurie siunčiami klientams.

Didžiuma korporacijų šiandien pradeda suvokti, kad ši konvejerinė forma netinkama. Kaip jau matėme, naujojoje ekonomikoje pakopinio darbo atsisakoma arba viskas daroma vienu metu. Biurokratinė organizacija pernelyg lėta ir gremėzdiška. Rinka sparčiai keičiasi. Masinė gamyba užleidžia vietą „lanksčiajai gamybai“, gausėja siauros paskirties produktų. Daugelis pramonės šakų dėl to patyrė didžiulę krizę.

Nenuostabu, kad ir žvalgyba atsidūrė ant krizės slenksčio. Naujosios sekimo technologijos veiksmingos, jos „sugeria“ tiek daug kompiuterizuotų vaizdų ir klausosi tokios aibės telefono skambučių, užversdamos žvalgybos agentūras tokia lavina informacijos, kad šios jau neįmanoma kruopščiai apdoroti. Tad vis dažniau susiduriama su „analizės paralyžiumi“.

Sudėtingiau darosi ne duomenis surinkti, o ieškoti reikalingos informacijos, teisingai ją analizuoti ir pateikti tinkamu laiku tinkamam klientui.

Todėl šiandien, pasauliui einant prie naujosios gerovės kūrimo sistemos, keičiančios senąją garo katilų sistemą, žvalgybos operacijos susiduria su pertvarkos krize, kuri lygiagrečiai vyksta ekonomikoje.

Svarbiausi varžovai

Apie šnipinėjimą derėtų galvoti kaip apie milžiniškos apimties verslą. Tiesą sakant, nedaug apsiriktume, jei JAV CŽV pavadintume bendrove.

Kaip ir kiekvienoje pramonės šakoje, čia yra kelios didžiulės įmonės ir daug smulkesnių. Pasaulinėje šnipinėjimo industrijoje JAV pirmauja. Be CŽV, čia yra Pentagono Gynybinės žvalgybos valdyba ir – svarbiausia – Nacionalinė saugumo agentūra, taip pat Nacionalinė žvalgybos valdyba, kurios visos drauge atsakingos už didžiumą techninėmis priemonėmis renkamų žvalgybinių duomenų. Be to, yra specializuoti karinės žvalgybos padaliniai, priskirti įvairioms kariuomenės rūšims. Mažiau žinomi yra smulkūs žvalgybos būriai, dažnai sudaromi iš samdytų CŽV darbuotojų – Valstybės departamente, Energetikos departamente, Valstybės ižde, Prekybos departamente – ir išbarstyti visose vyriausybinėse institucijose. Visi kartu jie sudaro JAV „žvalgybos bendruomenę“.

Sovietai savo ruožtu remiasi dalimi KGB (kita dalis užsiėmusi vidaus saugumu) renkant užsienio žvalgybinius duomenis, ir GRU, ši institucija specializuojasi karinės ir technologinės žvalgybos srityse. Sovietai irgi turi platų tinklą palydovų bei kitų priemonių tarptautiniams ryšiams ir su branduoline energija susijusiai veiklai visame pasaulyje sekti.

Britai – garsėjantys savo analitiniais gebėjimais ir gausumu sovietų šnipų, prasiskverbusių į jų žvalgybines struktūras – remiasi savo Slaptąja žvalgybos tarnyba, žinoma kaip M16, ir JAV Nacionalinės saugumo tarybos atitikmeniu, vadinamu Vyriausybiniu ryšių štabu (GCHQ).

Prancūzų CŽV yra DGSE, dar vadinama *Le Piscine* arba „plaukiojimo baseinu“, kuriai talkina GCR, arba *Groupement de Contrôles Radioélectrique*. Dažnai varžybose su kitomis Vakarų žvalgybos tarnybo-

mis jos prestižas kyla, nepaisant incidento su *Greenpeace* organizacija, kai buvo nuskandintas laivas *Rainbow Warrior*, kuriuo plaukė protestuojantys prieš branduolinius bandymus.

Labai vertinamas Izraelio Mosadas, dažnai vadinamas Institutu, ir Vakarų Vokietijos *Bundesnachrichtendienst* taip pat yra svarbūs žvalgybinės produkcijos gamintojai, kaip ir trys svarbiausios japonų tarnybos. Pirmoji iš jų – *Naicho*, arba Kabineto tyrimų tarnyba, yra nedidelė organizacija, už savo darbą atsiskaitanti tiesiogiai Japonijos ministrui pirmininkui. *Naicho* sutvarko visą informaciją, gaunamą iš karinės žvalgybos, privačių organizacijų ir žiniasklaidos, pvz., iš Kiodo naujienų tarnybos ir *Jiji Press,* taip pat iš *Chosa Besshitsu,* arba *Chobetsu*, kuri rūpinasi elektronine oro žvalgyba, daugiau dėmesio kreipdama į Šiaurė Korėją, Kiniją ir SSRS. (1986 m., praėjus aštuoniasdešimt ketveriems metams po Giichi Tanakos Transsibiro magistralės šnipinėjimo, sovietai geležinkelyje aptiko keistą japonišką konteinerį. Technologija pakeitė žmogų.).

Trumpai tariant, kone kiekvienoje šalyje yra kokia nors įstaiga, renkanti užsienio žvalgybos duomenis. Be to, plataus masto žvalgybines operacijas atlieka ir nevyriausybinės institucijos – nuo milžiniškų naftos bendrovių iki Vatikano. Sudėjus viską į krūvą, šios organizacijos sudaro vieną iš didžiausių pasaulyje „tarnybų“.

Paslapčių mainai

Visos šios „bendrovės“ yra dalis didelės informacijos rinkos. Kaip ir kiekvienoje pramonės šakoje, prekės bei paslaugos čia parduodamos ne tik „galutiniam vartotojui“, bet ir vienų verslininkų kitiems. Taigi šnipai nuo seno prekiauja vienas su kitu.

Edwardas Gleichenas, XX a. pradžios britų šnipas, tyrė marokiečių įtvirtinimus, kartais padedamas geranoriškų vietos gyventojų, kurie, pasak jo, „padėjo matuoti kampus ir šlaitus“. Šios žvalgybinės žinios vėliau buvo perduotos prancūzams, kurie labai uoliai „tramdė vietos gyventojus“. Ką britai gavo mainais, nėra žinoma, tačiau tokio pobūdžio prekių mainai, kaip juos būtų galėjęs pavadinti Adamas Smithas, ne tik klesti karo veiksmų užkulisiuose, bet ir sparčiai plinta.

Panašiai kaip globalios nūdienos korporacijos, šnipų agentūros jungiasi į konsorciumus ir aljansus. Jau nuo 1947 m. slapta sąjunga, žinoma kaip UKUSA Saugumo susitarimas, sujungė NSA, britų GCHQ ir jų kolegas Kanadoje, Australijoje bei Naujojoje Zelandijoje. Vėliau prie pakto prisidėjo NATO. (Tiesa, nuo 1986 m. čia nedalyvauja Naujoji Zelandija, kuri uždraudė įplaukti į savo uostus JAV karo laivams su branduoliniu ginklu.) Tokio konsorciumo narių ryšiai įtempti, jie dalijasi informacija ir dezinformacija, kaltina vienas kitą paslapčių atskleidimu ar priešų agento prasiskverbimu, ar nenoru pasidalyti kai kuriomis paslaptimis.

Antrasis dydžiu žvalgybos konsorciumas šiuolaikiniame pasaulyje nuo Antrojo pasaulinio karo laikų iki devintojo dešimtmečio buvo, aišku, kontroliuojamas iš Maskvos ir aprėpė didžiumą Rytų Europos šalių kartu su Kuba bei Šiaurės Vietnamu.

Vienas pavyzdys, iliustruojantis tokius ryšius, susijęs su Jameso D. Harperio, į pensiją išėjusio elektros įrengimų inžinieriaus, veikla Kalifornijoje. Jo žmona dirbo *Systems Control* įmonėje, kurios užsakovu buvo JAV gynybos ministerija. Už 250 000 dolerių Harperis pardavė daugybę *Systems Control* dokumentų Zdislawui Przychodzieniui, tariamai Lenkijos mašinų gamybos ministerijos darbuotojui, o iš tikrųjų lenkų SB – *Sluzba Bezpieczenstwa* – agentui.

Dokumentai, susiję su JAV balistinių raketų gynyba, buvo greitai persiųsti į Varšuvą, surūšiuoti, nukopijuoti, o paskui perimti sovietų KGB agentų. Sakoma, kad KGB buvo įpratusi apkrauti palydovines žvalgybas specialiomis užduotimis.

Harperio istorija buvo daugybę kartu atkartota su Rytų Vokietijos, Bulgarijos, Vengrijos ir Rumunijos žvalgybomis, kai Sovietų Sąjunga dominavo Rytų Europoje. Nors visos šios šalys siekė ir savų interesų, jos buvo taip organiškai susijusios su sovietais, kad kurį laiką nenutraukė bendradarbiavimo su jais ir žlugus komunistinėms šalių vyriausybėms.

Tačiau ne visi priskirtini tik dviem didžiosioms žvalgybos stovykloms. Ir jų nariai prekiavo ne tik tarpusavyje. Egzistuoja daug kitokių pirkimo–pardavimo ryšių. Daugelyje šalių, kai į valdžią ateina naujas režimas ar kita partija, vienu iš svarbiausių sprendimų (niekada viešai neaptariamų) būna „žvalgybos prekiautojų“ arba „didmenininko“ pasirinkimas.

Geras pavyzdys yra Raulas Alfonsinas, kuris vadovavo pirmajai demokratinei Argentinos vyriausybei žlugus karinei chuntai. 1985 m. jo civilinės vyriausybės kuluaruose buvo tariamasi dėl šios problemos. Pagrindiniai tiekėjai, su kuriais Argentina galėjo užmegzti draugiškus santykius, buvo CŽV, prancūzų, britų žvalgybos ar Izraelio Mosadas. Pagal susitarimą Argentinos šnipai galėjo teikti informaciją apie kai kurias šalis mainais į žinas apie tas valstybes, kurių aprėpti ar į kurias prasibrauti Argentina negalėjo.

Britai atkrito dėl vis dar neišblėsusių prisiminimų apie Folklendo (Malvinos) salų karą, kuris nuteikė juos prieš argentiniečius. CŽV? Bet ji turėjo ryšių su ankstesniu Buenos Airių režimu, ir, tiesą sakant, geriausia būtų apeiti abi didžiąsias valstybes. Galimybę turėjo prancūzai, kurie buvo stiprūs Afrikoje, bet nelabai tvirtai jautėsi Pietų Amerikoje, kurioje, šiaip ar taip, Argentina turėjo daugiausia interesų. „Deja, – pareiškė vienas argentiniečių atstovas, – dirbdamas žvalgybos darbą, niekada negali tiksliai žinoti, su kuo bendradarbiauji."

Panašūs klausimai, be jokios abejonės, sprendžiami Rytų Europos valstybėse, kurios, palaisvinusios saitus su Maskva, net dabar ieško žvalgybos partnerių Vakarų Europoje ir kitur.

Net Jungtinėse Valstijose keitimosi žvalgybos duomenimis praktika įgauna kitokių bruožų atėjus naujai administracijai. Pietų Afrika, neturėdama šalininkų, gavo žvalgybos informaciją apie kaimynines juodaodžių valstybes ir iš Jungtinių Valstijų, ir iš Didžiosios Britanijos. Tai buvo ir informacija apie Afrikos Nacionalinį Kongresą, svarbiausią opozicinį juodaodžių judėjimą Pietų Afrikoje. Prezidentas Jimmy's Carteris griežtai uždraudė keistis žvalgybine informacija su Pietų Afrika. Reagano administracija vėl leido.

Jei kada nors bus atskleista slapta pasaulio žvalgybos istorija, paaiškės daugybė keistai susipynusių ryšių. Australai, dirbantys Čilėje CŽV prižiūrimi ir siekiantys nuversti Allende's vyriausybę. Prancūzai, bendradarbiaujantys su portugalais, arba marokiečiai, pavyzdžiui, dirbantys su rumunais arba su PLO. Sovietai rinko informaciją apie Izraelio oro bei jūros operacijas ir perdavinėjo ją Libijai. Izraeliečiai teikia informaciją Jungtinėms Valstijoms.

Galbūt labiausiai stulbinantis tokių kryžminių ryšių pavyzdys yra dviejų buvusių KGB pareigūnų – direktoriaus pavaduotojo Fiodoro

Šerbakovo ir kovos su terorizmu skyriaus viršininko Valentino Zvezdenkovo – 1989 m. įvykęs vizitas į Jungtines Valstijas, kur jie susitiko su buvusiu CŽV vadovu Williamu Colby'iu ir tuometiniais darbuotojais aptarti susitarimo dėl keitimosi informacija apie narkotikus ir terorizmą.

Tokie slapti kryžminiai ryšiai leidžia vienai valstybei pasislėpti už kitos nugaros ir daryti tai, kas pagal jos pačios įstatymus galbūt yra nelegalu arba abejotina. Pavyzdžiui, GCHQ turi sąrašą amerikiečių, kurių telefono skambučiai domina NSA. Tarptautinis keitimasis paslaptimis sugriauna visus viduje egzistuojančius informacijos rinkimo apribojimus.

Grėsmingai dunksantys milžinai

Pasaulio žvalgyboms derinantis prie kylančios supersimbolinės ekonomikos, šiai nepasotinamai informacijos rinkai reikės naujų produktų ir joje ims dominuoti nauji iškilę milžinai.

Netolimoje ateityje jau šmėkščioja galimybė, kad UKUSA–NATO šnipinėjimo aljansas skils arba laikinai susilpnės. Buvusiems Sovietų Sąjungos palydovams Rytų Europoje sprunkant į šalis ir kiekvienam iš jų ieškant savarankiškų sutarčių su Vakarų šnipų agentūromis, pasaulio „žvalgybos pusiausvyra" vis labiau trinka.

Be to, Vokietija ir Japonija daro vis didesnę diplomatinę bei politinę (galbūt ir karinę) įtaką, atitinkančią milžinišką ekonominį jų pajėgumą, ir galima tikėtis, kad sustiprės žvalgybinė jų veikla, o tai savo ruožtu bus postūmis jų kaimynų, prekybos partnerių, sąjungininkų ir varžovų žvalgybai bei kontržvalgybai. (Tikėtina, pavyzdžiui, kad Vokietijoms susivienijus Bonai atiteko bent jau dalis šnipų tinklo ir „inventoriaus", Rytų vokiečių surinkto Jungtinėse Valstijose, Prancūzijoje, Didžiojoje Britanijoje ir kitose valstybėse.)

Japonai ir vokiečiai patys gali sukurti naują konsorciumą, prie kurio prisidės silpnesnės valstybės. Šiaip ar anaip, būtų keista, jei ir *Bundesnachrichtendienst,* ir *Chobetsu* nesulauktų finansinių injekcijų (be abejo, paslėptų ar užmaskuotų kitų institucijų biudžetuose).

Ši valdžios kaita slaptame žvalgybos pasaulyje rodo naują, anot pa-

mėgto sovietų posakio, „jėgų santykį“. Naujajai gerovės kūrimo sistemai stiprinant konkurenciją tarp pažangios technologijos šalių, keisis pagrindinių šnipinėjimo tarnybų prioritetai. Trys specifinės temos sulauks didžiausio šnipų dėmesio ateityje: ekonomika, technologija ir ekologija.

Karo lėktuvai ir „stebėjimo sąrašai“

1975 m. Irako vyriausybės patarėjas palestinietis gavo lakonišką užduotį. Irakas, tuo metu keitęs politinę orientaciją nuo Sovietų Sąjungos į Vakarus, ketino pirkti šešiasdešimt karo lėktuvų, anuomet kainavusių apie 300 milijonų JAV dolerių. Patarėjas, Saidas K. Aburishas, bandė derėtis su britų įmone, bet vyriausybė nedavė garantijos, kad bus tiekiamos atsarginės dalys. Tada irakiečiai kreipėsi į prancūzus, kurie sutiko parduoti jiems F–1 *Mirages* ir garantuoti, jog gaus atsarginių dalių. Bet irakiečiai pajuto, kad prancūzai užsiprašė per didelę kainą. Pasak Aburisho, irakiečiai pasikvietė jį ir pasakė: „Mesk visa tai ir išsiklausinėk, kiek tiems nenaudėliams moka kitos šalys. Pinigų tam turėsi į valias – nupirk, papirk, apmulkink.“

Likimo ironija – reikalingą informaciją pagaliau jis gavo Stokholmo Taikos institute, kurio nepavadintum dideliu karo lėktuvų pirklių bičiuliu. Netrukus po to tuometinis Prancūzijos ministras pirmininkas Jacques'as Chiracas atvyko su vizitu į Bagdadą, ir Saddamas Husseinas, Irako vadovas, pakišo jam po nosim popierių su kainomis, kuriomis prancūzai pardavinėjo lėktuvus kitoms šalims. Pasak Aburisho, Chiracas „tą pačią akimirką apsisprendė sumažinti kiekvieno lėktuvo kainą 1 750 000 dolerių“. Tie lėktuvai skraidė per Irako–Irano karą, kuris baigėsi 1988 m.

Tai tradicinės komercinės žvalgybos, atliktos vyriausybės užsakymu, pavyzdys. Naudos dydis –1,75 milijono padauginti iš 60 lėktuvų, arba kiek daugiau nei 100 milijonų dolerių, – palyginti su kukliu kyšiu, kurį Aburishas davė informacijai rinkti, rodo, kokios didžiulės galimybės slypi ekonominėje informacijoje. Dažnai šios operacijos būna nerizikingos ir pelningos. Tačiau Aburisho atvejis tėra vaikų žaidimas. Tai pavyzdys to, ką galėtume pavadinti „mikrožvalgyba“.

Kad galėtume palyginti, pažiūrėkime, kokį potencialų pelną gali duoti „makrožvalgyba“.

Kai 1973 m. Didžioji Britanija vedė derybas dėl įstojimo į Bendrąją rinką, jos derybininkai turėjo informacijos, surinktos iš kitų Europos valstybių siųstų pranešimų. Neįmanoma apskaičiuoti gautos naudos, tačiau Irako 100 milijonų, palyginti su ta suma, atrodytų kaip smulkūs kišenpinigiai. Tai buvo makrožvalgyba.

Šiandien Nacionalinė saugumo agentūra ir britų GCHQ turi vadinamuosius „juoduosius sąrašus“ bendrovių ir organizacijų, kurias stebi itin atidžiai. Tuose sąrašuose ir bankai, ir naftos bendrovės, ir prekiautojai gatava produkcija, kurių veikla gali daryti poveikį, sakykim, pasaulinėms naftos ar grūdų kainoms.

Sovietai irgi atsidėję renka ekonominius duomenis, teigia Raymondas Tate'as, buvęs Nacionalinės saugumo agentūros darbuotojas. „Sovietų Sąjunga daugelį metų manipuliavo daugybėje komercinių pasaulio rinkų“, naudodamasi žvalgybos metodais.

Tačiau, pasak Lionelio Olmerio, buvusio JAV prekybos sekretoriaus pavaduotojo, būtent japonai „turi pačią tobuliausią ir geriausiai organizuotą ekonominės žvalgybos sistemą, kuri veikia visame pasaulyje per „operatyvininkų“– žodis, kurį vartoju teigiama prasme, – tinklą, esantį jų užsienio prekybos atstovybėse. JETRO (the *Japanese External Trade Organization*) yra svarbiausia duomenų rinkėja. Tačiau japonų prekybos bendrovių likimas priklauso nuo informacijos, ir jie aktyviai dirba visur, nuo Afrikos iki Rytų Europos. Mes nežinome, kokia dalimi surinktos informacijos dalijamasi su vyriausybe, bet manome, kad visa“.

Kai Olmeris dirbo vyriausybėje, pasakojo: „ Kartą mes ištisus metus bandėme įrodyti, kad japonai slapčia manipuliuoja jenos kursu, – maždaug 1983 m. Mes neradome nepaneigiamų įrodymų, jog vyriausybė valdo valiutos vertės kilimą ir smukimą. Bet, be abejo, norėjome tai sužinoti.“ Tai yra makrožvalgyba.

1988–1989 m. tarp JAV ir Japonijos prasidėjo tikros virvės traukimo varžybos dėl bendros naikintuvo FSX gamybos sąlygų. Tose derybose, pasak Olmerio, „būtų buvę gerai, jei mūsų vyriausybė būtų buvusi gerai informuota apie tikruosius Japonijos vyriausybės ketinimus... Ar ji žiūrėjo į FSX projektą kaip į trampliną, padėsiantį sukurti ko-

mercinį keleivinį lėktuvą, kuris konkuruotų su amerikietiškais? Bet mes turėjome tik aibę prieštaringos informacijos.“ Tuo atveju ant kortos buvo pastatyta ne kelių lėktuvų pirkimas, o ištisų pramonės šakų likimas.

Bet tai buvo tik pirmieji susirėmimai didžiajame ekonominės žvalgybos kare, kuris vėliau, per ateinančius lemtingus dešimtmečius, tapo daug sistemingesnis, svarbesnis vyriausybės veikloje ir korporacijų strategijoje.

Pasaulio didžiuosius žvalgybinės informacijos teikėjus vis labiau į ekonominį šnipinėjimą įtraukia keli susipynę veiksniai. Pirma, pasibaigus šaltajam karui, visos svarbiausios agentūros ieško naujų užduočių, kad būtų pateisintas jų finansavimas. Antra, kadangi naujoji turtų kaupimo sistema verčia vis daugiau pramonės šakų globalizuotis, vis didesniam skaičiui bendrovių tenka tenkinti ir apsaugoti savo interesus kitose šalyse. Šios įmonės didina spaudimą vyriausybei dėl politinės paramos ir ekonominės žvalgybos duomenų, kurie būtų nepasiekiami vienai įmonei. Ar tokia žvalgybine informacija pasinaudos privatus kapitalas ar ne, šis spaudimas augant globalizacijai vis didės.

Už viso šito slypi vienas stulbinantis ir dažniausiai pro pirštus praleidžiamas faktas. Kadangi bendrovės nori veikti naujojoje supersimbolinėje ekonomikoje, vis labiau tampa priklausomos nuo elektronikos: pasaulis apraizgytas milžiniškais tinklais, kuriais informacija sklinda per valstybių sienas, informacija keičiamasi tiesiogiai skirtingose bendrovėse esančiais kompiuteriais, todėl visa verslo sistema tampa lengviau prieinama elektroniniam šnipinėjimui tokių įstaigų kaip NSA ar GCHQ, *Chobetsu* ar jų kolegoms Sovietų Sąjungoje. Didžiulis srautas puikiausiai apdorotos verslo informacijos, anksčiau sunkiai prieinamos, žvalgybos agentūroms tapo viliojančiu objektu, kurio pagundoms sunku atsispirti.

Galiausiai, didėjant sumoms, statomoms ant kortos pasauliniame prekybos kare, lygiagrečiai ims kaisti ir žvalgybos agentūrų varžybos, šitaip žvalgyba pakils į ginklavimosi varžybų lygmenį. Vienos valstybės šnipų tarnybos proveržis paskatins visas kitas ją aplenkti, ir kaskart ant kortos bus statoma vis daugiau.

Ateityje šnipinėjimas nepalyginti labiau negu šiame besibaigiančiame šimtmetyje bus spaudžiamas tarnauti ne tik vyriausybės, bet ir kor-

poracijų interesams, remiantis prielaida, kad korporacijų galia lemia valstybės stiprumą. Štai kodėl turime tikėtis rafinuotesnio monitoringo derliaus ir iškasenų pramonės šalyse, pasirinktose taikiniu, dažnesnio slapto svarbių prekybinių derybų pasiklausymo, kompiuterinių programų vagysčių, duomenų apie siūlomas kainas pasisavinimo ir taip toliau. Ištisas arsenalas elektroninės žvalgybos bus pasitelktas komerciniams tikslams kartu su armijomis parengtų operatyvinių darbuotojų, kurie galės atsakyti į tokius klausimus, į kuriuos Olmeris negalėjo atsakyti dirbdamas JAV prekybos departamente.

Visa tai skatins klestėti kriptografiją, kodavimo ir kodų šifravimo priemones, nes bendrovės ir asmenys sieks apsaugoti savo paslaptis nuo smalsių akių ir ištemptų ausų. Be to, atsivers durys korupcijai: agentai ir buvę agentai pardavinės pro užpakalines duris vyriausybės surinktą informaciją privačioms struktūroms. Neturint veiklaus tarptautinio įstatymo, įsižiebs nemalonūs tarptautiniai konfliktai.

X linija prieš Jamesą Bondą

Ekonominė, kaip ir karinė, jėga pagrįsta žiniomis. Moderni technologija yra įšaldytos žinios. Plintant supersimbolinei ekonomikai, pažangiausių technologijų vertė pašoks aukštyn.

1985 m. sausio mėn. beveik 200 000 tonų rumuniško 96 colių anglinio plieno buvo atgabenta į Šiaurės Ameriką ir parduota 40 procentų mažesne kaina negu panašus kanadietiškas plienas. Šios metalo siuntos istorija prasidėjo prieš trylika metų, kai Rumunijos diktatorius Nicolae Ceausescu savo šalies branduolinės programos plėtrą pavedė globoti DIE, savo užsienio žvalgybos organizacijai.

Pasak Iono Pacepa, buvusio DIE vadovo, kuris vėliau perbėgo į Vakarus, ištisi būriai inžinierių, išėjusių žvalgybininkų mokslus, su padirbtais dokumentais buvo siunčiami į užsienį, kad susirastų darbą branduolinės pramonės įmonėse. Pacepa teigia, kad šie technologijų šnipai įsigavo į *General Electric*, *Combustion Engineering* ir jų atšakas Kanadoje, taip pat į *Siemens*, *Kraftwerke Union* ir AEG Vakarų Vokietijoje bei *Ansaldo Nucleari Impiante* Italijoje. Netrukus žvalgybinė informacija ėmė plūsti į Bukareštą.

Žinodamas, kad kanadiečiai susiduria su sunkumais, bandydami parduoti savąjį CANDU reaktorių, Ceausescu per DIE pakišo jiems mintį, kad Rumunija galėtų nupirkti iki dvidešimties CANDU reaktorių. Po teisybei, 1977 m. spalio 27 d. rumunai pasirašė su kanadiečiais sutartį, pagal kurią kanadiečiai savo jėgomis turėjo pastatyti keturis reaktorius, o kitus – rumunų padedami. Savo ruožtu kanadiečiai paklojo sutiktuvių kilimą rumunų branduolinės energetikos inžinieriams, kurių dauguma buvo DIE agentai.

Iš viso to, teigia Pacepa, „DIE netrukus gavo maždaug 75 procentus informacijos apie CANDU–600 gamybos technologiją, šiuolaikinę branduolinių jėgainių saugumo sistemą, sunkiojo vandens gamybos technologiją bei įrengimus, taip pat branduolinių jėgainių, statomų Kanadoje, Vakarų Vokietijoje bei Prancūzijoje, architektų ir statybininkų brėžinius.

Negana to, Rumunijai pavyko saldžialiežuvaujant prikalbinti Kanadą, kad ši suteiktų vieno milijardo dolerių paskolą, kurios dalis neva turėjo būti panaudota apmokėti į projektą įtrauktoms Kanados įmonėms, o likusią dalį Rumunija turėjo grąžinti Kanadai prekinių ar natūrinių mainų pavidalu.

1982 m. kovo mėn. šis komercinis sandėris žlugo. Bet Rumunija jau buvo susižėrusi į kišenę savąją dalį, kurios vertė siekė 320 milijonų dolerių. Be to, Rumunija jau turėjo didžią dalį jai reikalingos technologijos. Dabar jai beliko pagal natūrinių mainų įsipareigojimą siųsti Kanadai prekes. Štai kaip rumuniškas plienas atsidūrė Kanadoje ir buvo parduotas pigiau už vietos produktą. Rumunijos apgavystė, kurioje technologinis šnipinėjimas buvo suderintas su ekonominiu grobiu, ne tokia jau neįprasta, kaip gali pasirodyti, pasaulyje, kuriame mokslinių tyrimų kainos kyla didžiausiais šuoliais, o pavogta technologija kainuoja ne daugiau už surūdijusį skatiką.

Tiesą sakant, jei tikėsime grafu de Marenchesu, buvusiu prancūzų žvalgybos viršininku: „Kiekvienoje žvalgybos tarnyboje, vertoje vadintis šiuo vardu, jūs be vargo rasite bylų, iš kurių matyti, kad visas metų biudžetas padengtas vienos vienintelės operacijos. Suprantama, žvalgyba negauna to užmokesčio, bet nauda būna šalies pramonei.“

Būtent tai – o ne kariniai sumetimai – paaiškina, kodėl aplink kiekvieną naujos technologijos centrą spiečiais zuja šnipai, kodėl sovietai

ir kiti turi savo interesų Silikono slėnyje, kodėl rusai net bandė pirkti tris Kalifornijos bankus, iš kurių vienas rėmė paskolomis Silikono slėnio bendroves. Štai kodėl Japonija šiandien tapo vienu iš svarbiausių taikinių. (Pasak buvusio KGB karininko, „net speciali garso įranga, naudojama ten esančios KGB rezidentūros Japonijos nacionalinės policijos sekimo tarnybų pokalbiams klausytis, buvo pavogta Japonijoje.“)

Visa rumunų sistema buvo sumodeliuota pagal daug didesnio technologinio šnipinėjimo aparato modelį, sukurtą KGB ir sutelktą vadinamojoje KGB „X linijoje“, jos T direktorate, moksliniame ir technologiniame sektoriuje.

1987 m. JAV valstybės departamentas parengė CŽV duomenimis pagrįstą pranešimą, pasak kurio vienas trečdalis sovietų Prekybos ir pramonės rūmų darbuotojų yra žinomi arba įtariami kaip KGB ar GRU agentai. „Kasmet rengdami per 200 prekybos parodų ir priimdami apie 100 Vakarų delegacijų, tirdami tūkstančius prekių, žvalgybininkai turi laisvą kelią prie importuojamų įrengimų...“ Sovietai ypač domisi robotais, jūros giluminių tyrimų technologija ir pramoniniais chemikalais.

Kadangi tvirtos valiutos stygius daugeliui šalių trukdo legaliai pirkti technologijas ir žinias, jas neišvengiamai traukia nelegalūs įsigijimo būdai. Todėl galima laukti technologinio šnipinėjimo pakilimo neturtingose Afrikos, Azijos ir Pietų Amerikos šalyse. Jeigu jos pačios neįstengs pasinaudoti informacija, pavogta jų inžinierių ar studentų, ją bus galima bent jau parduoti. Iš tikrųjų vienas iš dažniausiai pro pirštus praleidžiamų technologinio šnipinėjimo aspektų yra vadinamoji „perpardavimo“ rinka.

Maža to, žinioms darant vis stipresnį poveikį ekonominei, karinei ir politinei valdžiai, technologinis šnipinėjimas sukelia vis daugiau trinties tarp buvusių sąjungininkų.

Prisiminkime neseniai prancūzų žvalgybai mestus kaltinimus, kad ši įsibrovė į IBM transatlantines komunikacijas ir perdavė informaciją *Groupe Bull*, be to, prikaišiojo savo agentų Amerikos kompiuterių bendrovėse.

Prisiminkime taip pat *CoCom*. *CoCom* yra Paryžiuje įsikūręs Daugiašalės eksporto kontrolės koordinavimo komitetas, įsteigtas šešiolikos šalių, kad būtų užkirstas kelias pažangios Vakarų technologijos

nutekėjimui į tuometinį sovietų bloką. *CoCom*, tapęs nuolatine jo narių nesantaikos augimo vieta, dabar yra ties žlugimo riba. Narės vis labiau prieštarauja šio komiteto taikomiems prekybos apribojimams ir kaltina viena kitą tuo, kad naudojasi pranašumui įgyti.

Europiečių ir japonų iniciatyva žengiami žingsniai, kad būtų sutrumpintas embargu apdedamų šalių ir ribojamų technologijų sąrašas. Bet 1983 m., kai Jungtinės Valstijos, svarbiausia *CoCom* remianti jėga, pasiūlė išbraukti iš sąrašo Kiniją, kilo nepasitenkinimo šurmulys. Pasak Šizuokos universiteto profesoriaus Takehiko Jamamotos, Vakarų Europos šalys, „bijodamos, kad JAV užgrobs Kinijos rinką... karštai priešinosi šiam siūlymui ir daugiau neleido jam iškilti į dienos šviesą.“

Japoniją neseniai sukrėtė *Toshiba* afera. Jos esmė ta, kad viena iš antrinių *Toshiba* bendrovių neteisėtai pardavė sovietams itin sudėtingą įrangą povandeninių laivų sraigtų mentėms šlifuoti. Smarkiai spaudžiama Jungtinių Valstijų, Japonija sugriežtino savo produkcijos eksporto kontrolę, kad nepasikartotų panašūs atvejai. Tačiau dėl to Japonija buvo atkirsta nuo Kinijos rinkos.

Šitaip vien per 1987 m. Japonijos staklių eksportas į Kiniją sumažėjo 65,9 procento. Japonija įniršo, kai Šanchajuje įsikūrė Cincinačio *Milacron* mašinų gamybos centras.

Tokio pobūdžio prekybinis karas dabar grasina visai susprogdinti *CoCom*. Negana to, Europos ekonominė integracija reiškia, kad tam tikrų Europos šalių eksporto kontrolė susilpnės, kadangi prekės gali laisvai keliauti per visas dvylika EB valstybių.

Supersimbolinė globali ekonomika plėtodamasi kartu skatina, kaip jau matėme, kurtis tarptautines bei daugiašales verslo grupes su įvairialypiais, sienų nepaisančiais komerciniais aljansais ir bendromis įmonėmis. Tuo pačiu metu daugėja žinių skleidimo būdų, kuriuos kontroliuoti darosi vis sunkiau.

Dėl visų šių priežasčių technologija greta ekonomikos taps pasaulio šnipams vienu iš svarbiausių taikinių. Ateities šnipas primins greičiau ne Jamesą Bondą, kurio jėga buvo kumščiai, o „X linijos“ inžinierių, ramiai gyvenantį gretimame kvartale, kurio didžiausias smurto veiksmas – atversti kitą instrukcijos puslapį arba įjungti mikrokompiuterį.

Ekologinių karų grėsmė

Dar viena auganti verslo šaka rytdienos šnipams yra aplinka. Aplinkosaugos problemos vis dažniau kerta valstybių sienas, tad Reino užterštumas paveikia ir Olandiją, ir Vokietiją; rūgštieji lietūs nepaiso valstybių sienų, o miškų kirtimas Amazonės žemumoje jau tapo viso pasaulio rūpesčiu.

Plečiantis aplinkos pažinimui, gali sumažėti tokių problemų, bet atsiveria keliai vienos šalies politikams veikti kitos šalies aplinką. Bjaurus tokio elgesio pavyzdys buvo 1989 m., kai Turkija paskelbė, kad mėnesiui užtvenks Eufrato upės tėkmę į Iraką ir Siriją. Užtvenkus upę, iškiltų grėsmė Irako žemės ūkiui ir Sirijos hidroelektrinėms. Tikslas, pasak turkų, buvo remonto darbai Atatiurko užtvankoje. Bet skeptikai įtarė, kad šuo pakastas kitur.

Irake ir Sirijoje, palei sieną su Turkija, išsidėsčiusios kurdų separatistų, priklausančių marksistinei Kurdų darbo partijai, bazės. KDP partizanai nuolat prasmunka į Turkijos teritoriją. Savo ruožtu Turkija reikalavo, kad Irakas ir Sirija saugotų sienas ir užkirstų kelią tokiems prasiveržimams. Kadangi puldinėjimai nesiliovė, Turkija paskelbė uždaranti užtvanką. Po keturių dienų kaip atsakas įvyko partizanų išpuolis iš Irako pusės, po kurio turkų kaime liko gulėti dvidešimt aštuoni lavonai. Turkijos spauda reikalavo atkeršyti partizanų bazėms, esančioms Sirijos kontroliuojamoje teritorijoje. Ar vandens sulaikymas buvo sąmoningas veiksmas, turėjęs tikslą pastūmėti Irako ir Sirijos vyriausybes imtis karinių veiksmų prieš partizanus, ar ne, tačiau tai buvo ekologine prasme reikšmingas įvykis, galima sakyti, pirmasis šūvis ekologinių karų, kurie ateinančiais dešimtmečiais taps įprasti ir daug sudėtingesni. Vieną gražią dieną kuri nors šalis galės užsiundyti ant priešų genetiškai pakeistus vabzdžius arba pabandyti pakeisti klimatą.

Kai ateis ta diena, žvalgyba tieks amuniciją ekologiniams karams.

Jei kalbėtume apie teigiamus dalykus, tai naudodamos tolimojo sekimo palydovines sistemas žvalgybos agentūros galės tikrinti, ar laikomasi aplinkos apsaugos sutarčių, kaip kad jos dabar tikrina, kaip laikomasi ginkluotės suvaržymo susitarimų.

Ekologiniams karams ir ekologinėms sutartims tampant globalios

sistemos dalimi, ekožvalgyba vis labiau integruosis į politinį ir karinį planavimą.

Naujoji gerovės kūrimo sistema plisdama tvarko vieną iš universalių suverenios valstybės funkcijų – užsienio žvalgybos duomenų rinkimą. Tai, ką iki šiol matėme, tėra paviršiniai pokyčiai. Mūsų laukia daug giliau slypintys dalykai.

Šnipinėjimo privatizavimas

Netrukus mums bus lemta tapti liudytojais iki šiol neregėto vyriausybinės ir privataus verslo žvalgybų susiliejimo.

Vyriausybės ir bendrovės jau seniai dirba ranka rankon. Kai kurios didžiulės įmonės nuo seno „pridengia" vyriausybės agentus. Pavyzdžiui, *Bechtel* korporacija, San Franciske įsikūrusi statybos įmonė, kuri turėjo šimtų milijonų dolerių vertės sutarčių Artimuosiuose Rytuose, priimdavo dirbti CŽV agentus. Kaip užmokestį *Bechtel* gaudavo komerciškai vertingos informacijos iš CŽV.

Vienu metu JAV verslininkai buvo pridengę gal du šimtus žvalgybos agentų, kurie dirbo užsienyje kaip įmonių darbuotojai. Bendrovėms buvo atlygintos jų išlaidos. Antra vertus, daugelyje šalių paprasčiausiai „tikimasi", kad jų verslininkai bendradarbiaus su žvalgyba ir turės nemalonumų, jei to nedarys, o Jungtinėse Valstijose taip nėra. Amerikiečių verslo žmonės, tarp jų ir tie, kurie palaikė ryšius su aukštais užsienio pareigūnais, retai būna apklausiami.

Takoskyra tarp visuomeninio ir privataus šnipinėjimo nyks ir toliau. Daugelis daugiašalių korporacijų plėsdamosi sukuria privačius žvalgybos centrus – savotiškus „CŽV antrininkus". Taip elgiasi ir Europos naftos bendrovės ar bankai, ir Japonijos prekybos namai, ir Amerikos statybos įmonės. Tikėtina, jog esama sutarčių tarp kai kurių iš šių „CŽV antrininkų" ir savo šalių, ar tų šalių, kuriose jos dirba, oficialiųjų žvalgybos institucijų.

Lygiagrečiai su „paražvalgybos" operacijomis neseniai pradėjo plisti ir vadinamieji „konkurencinės žvalgybos" padaliniai, dirbantys vietos pramonėje, kaip aprašyta 14 skyriuje. Sukurti, kad veiktų nepažeisdami įstatymų, šie padaliniai naudojasi, bent jau elementariu lygiu, dau-

geliu metodų ir būdų, kuriais pagrįstos vyriausybinės žvalgybos operacijos. Neformalių ryšių su vyriausybe galimybė išauga, kai verslo įmonės samdo buvusius vyriausybės šnipus ir analitikus.

Tokių kraujomaišos ryšių daugės vykstant dabartiniam pasaulio verslo persitvarkymui, kuris veda prie sudėtingų tarpnacionalinių verslo aljansų. Bendrovė, sudaranti „strateginį aljansą“ su kita bendrove, gali niekada nesužinoti, kad dalis jos partnerės veiklos yra šnipinėjimas vyriausybės užsakymu. Arba gali norėti sužinoti – ir reikalauti, kad tai padarytų jos vyriausybės žvalgybininkai.

Tokie pasikeitimai neišvengiamai išvilks į viešumą daugelį anksčiau „privačios“ verslininkų veiklos faktų, politizuos juos, sukeldami begalę kaltinimų, atsikirtimų, perversmų ir garsių skandalų.

Kitas pokytis, kuris vyksta lygiagrečiai su šiandiene verslo plėtra, yra svorio centro perkėlimas iš masinės gamybos į siaurą žinių pritaikymą pagal poreikius. Vyriausybės politikos kūrėjai reikalauja specializuotų ir tikslių žinių, vis labiau nukreipiamų į konkretų taikinį. Todėl informacijos rinkimą arba bent jau jos analizavimą reikia pritaikyti poreikiams.

Kad būtų galima prisiderinti prie šio reikalavimo – ypač ekonomikos, technologijų ir aplinkosaugos srityse, – reikia tikslios taktinės informacijos apie tokią galybę įvairių reikalų, kad didžiausi žvalgybinės informacijos gamintojai, tokie kaip CŽV, neįstengs surinkti ir išlaikyti tokio kiekio specialistų, mokėti jiems už darbą. Todėl žvalgybinės agentūros elgsis taip, kaip dabar elgiasi bendrovės: įdarbins daugiau darbuotojų pagal sutartis dirbančių, sulaužydamos vertikaliąją integraciją, būdingą masinės gamybos erai.

Šnipinėjimo agentūros ir anksčiau samdydavo darbuotojus iš šalies. CŽV ir prancūzų žvalgybininkai visada samdydavo gangsterius ir mafijos atstovus darbams, kurie jiems buvo nemalonūs. Žvalgybos agentūros dažnai įsteigdavo pseudobendroves – tokias kaip garsioji „Užsienio puikiųjų milinių bendrovė“, kuri buvo priedanga Raudonojo orkestro šnipų tinklui, veikusiam prieš nacius per Antrąjį pasaulinį karą, arba CŽV „nuosava“ oro linija, naudota per Vietnamo karą. Bet šnipams netrukus teks daug labiau negu anksčiau pasikliauti nepriklausomais išoriniais informacijos teikėjais ir konsultantais.

Pagrindą tokiems „išoriniams šaltiniams“ jau padėjo sparčiai besi-

plečiantis privačių tyrimo įstaigų tinklas, jos specializuojasi visose srityse – nuo politinės rizikos analizės iki techninės informacijos ieškojimo. *Business Environment Risk Information* Long Biče, Kalifornijoje, įsikūrusi įmonė yra pridariusi didžiulių klaidų, bet reikia pripažinti, kad būtent ji 1980 m. gruodžio mėn. pranešė savo užsakovams verslininkams apie rengiamą Egipto prezidento Anwaro Sadato nužudymą. Taip ir atsitiko po dešimties mėnesių. Ji taip pat tiksliai numatė Irako invaziją į Iraną devyni mėnesiai iki karo pradžios. Jau 1985 m., dar iki tokioms įmonėms suklestint, buvo dešimtys įvairią informaciją teikiančių infoparduotuvių.

Dauguma jų įdarbina buvusius valdininkus ar žvalgybos agentus. Žymiausia yra *Kissinger Associates*, kuri vienu metu buvo įdarbinusi Brentą Scowcroftą, prezidento Busho patarėją nacionalinio saugumo klausimais, Lawrence'ą Eagleburgerį, antrąjį svarbumu žmogų Valstybės departamente, Williamą Simoną, buvusį finansų ministrą, ir, suprantama, patį Henry'į Kissingerį, buvusį patarėją nacionalinio saugumo klausimais ir valstybės sekretorių. Valdininkai su žvalgybine praeitimi zuja po tokias įmones – tarp jų ir Williamas F. Colby's, buvęs CŽV direktorius, kuris išėjęs iš valdybos Vašingtone įsteigė savo informacinę įmonę. Colby's sako: „Įvertinimo verslas yra labai panašus į žvalgybos verslą."

Privačios žvalgybos agentūros gali suteikti jas nusamdžiusioms vyriausybėms nebaudžiamumą, gali pritraukti laisvosios rinkos diktuojamais, o ne valdiškais, atlyginimais geriausius profesionalus, gali atlikti smulkias užduotis, kurioms didelės biurokratija apsikrėtusios tarnybos iš esmės netinka.

Todėl tai, ką mes matome, yra daug glaudesnis vyriausybinių ir verslo pasaulio informacijos rinkėjų susipynimas ir susiliejimas.

Naujoji „privačios akies" samprata

Tačiau dar dramatiškesnis pavyzdys to, ką mes vadiname augančia žvalgybos „privatizacija", regimas ne ant žemės, o kosmose. Penkios šalys – Jungtinės Valstijos, Prancūzija, Japonija, Indija ir net Sovietų Sąjunga – dabar prekiauja palydovų surinktais duomenimis.

Šis procesas prasidėjo 1972 m., kai NASA paleido pirmąjį civilinėms reikmėms skirtą *Landsat* palydovą. Dabar jų yra du – *Landsat 4* ir *Landsat 5*, o netrukus bus paleistas ir trečiasis. Sukdamiesi 438 mylių aukščio orbitoje, *Landsat* siunčia žemyn informaciją, kurios kasdien reikia mineralų paieškoms, derliui numatyti, miškininkystei ir panašiems dalykams.

Landsat vaizdai, be to, automatiškai siunčiami į maždaug penkiolika šalių, kurių kiekviena už 600 000 dolerių metinį mokestį be pertrūkio gauna skaitmeninių vaizdų srautą. Kai kurie jų yra karinės svarbos. Pavyzdžiui, JAV gynybos departamentas taip pat yra *Landsat* duomenų pirkėjas. Juo naudojasi japonų kariškiai, nenuleidžiantys akių nuo Rytų Sibiro. 1984 m. amerikiečių mokslininkas daktaras Johnas Milleris iš Aliaskos universiteto, tirdamas *Landsat* nuotraukas, nustatė, kad jose matomi sovietų bandymai paleisti branduolines raketas iš povandeninių laivų, plaukiojančių po Arkties ledu.

1986 m. vasario 21 d. prancūzai paleido SPOT palydovą ir pradėjo konkuruoti su *Landsat*. Nuo to laiko mokslininkai ir visuomenė gali tirti visame pasaulyje vykstančias karines ir pramonines operacijas. Buvo pralaužtas amerikiečių ir sovietų kosminės žvalgybos monopolis.

Nors SPOT ir *Landsat* perduodami vaizdai nėra tokie kokybiški, kokius gauna kariškiai, tačiau nėra ir tokie blogi. Tad vyriausybės, neturinčios savų palydovų, gali nusipirkti SPOT teikiamą karinės žvalgybos informaciją.

O dėl pirkimo, tai klientai vaizdų ir duomenų įrašus dabar gali pirkti iš kelių tiekėjų, lyginti gautą informaciją savo kompiuteriuose ir šitaip įgyti išvadoms daryti tinkamų duomenų, smarkiai pranokstančių tuos, kuriuos galima gauti iš vieno šaltinio.

Tiesą sakant, klesti ištisa pramonė, kuri nedaro nieko kito, tik apdoroja iš vieno ar kelių palydovų gautus duomenis. Tai ir Mičigano aplinkos tyrimo institutas, ir Saudo Arabijos tolimojo sekimo centras Rijade, ir *Pesquisas Espaçiais* institutas San Paule. Bendrovė Atlantoje, pavadinta ERDAS, savo ruožtu kuria programinę įrangą šiems „pridėtosios vertės" palydovinių vaizdų didintojams, kurių pasaulyje yra du šimtai.

Galbūt geriausias žvalgybos demonopolizacijos pavyzdys yra darbas, kurį atlieka Stokholme esanti organizacija *Space Media Network*,

kuri perka SPOT ir *Landsat* duomenis, apdoroja juos savo kompiuteriais ir gauna nuotraukas, kurias parduoda pasaulio spaudai. Bet žvalgybinis šios organizacijos veiklos aspektas viešai neįvardijamas, reklaminiame lankstinuke rašoma, kad jos darbas yra pranešinėti apie įvykius „tose pasaulio vietose, kur ribojamas arba draudžiamas įprastinės žiniasklaidos darbas, t.y. ten, kur uždaros sienos, kritinės karo zonos, krizės ir katastrofos“.

SMN viešai skelbė Tiuratame vykstančių slaptų sovietų pasirengimų paleisti daugiakarčio naudojimo erdvėlaivį vaizdus, duomenis apie didžiulį sovietų lazerį, kuris galėjo tapti priešraketinės gynybos dalimi, kinų raketų pozicijas Saudo Arabijoje, Pakistano branduolinio ginklo gamybos projekto įgyvendinimą Kahutoje, nuolat sekė įvykius Persų įlankoje, kai ten vyko karinis konfliktas.

Rašoma ne ant sienos, o danguje. Kosminė žvalgyba ir toliau bus demonopolizuojama, nes daugėja palydovų ir kompiuterinė technologija tampa vis labiau prieinama. Tokios šalys kaip Irakas ir Brazilija ypač įnikusios kuria palydovų tinklą. Kitos – tokios kaip Egiptas ir Argentina – kuria raketų paleidimo įrenginius, o *Inscom*, brazilų–kinų bendro kapitalo įmonė, siekia susieti brazilišką palydovų gamybos patirtį su kinų raketų paleidimo technika.

Kas anksčiau buvo įmanoma tik supervalstybėms ir jų šnipams, dabar vis labiau prieinama mažesnėms šalims ir iš dalies privatiems vartotojams bei pasaulio žiniasklaidai.

Susiklosčius tokiai padėčiai, žiniasklaida tampa didžiausiu žvalgybinės informacijos teikėjų konkurentu. Vienas buvęs aukštas Baltųjų rūmų valdininkas teigia: „Kai pirmą kartą čia atvykau, tapau „mistiško slaptumo“ auka – jei dedamas antspaudas „slapta“, vadinasi, informacija tikrai turi būti vertinga. Bet netrukus pamačiau, kad skaitau tai, ką jau buvau skaitęs *Financial Times*. O tiesioginės televizijos transliacijos iš įvykių vietų tiesiog nokautuoja šnipus.“

Žvalgybos ar „paražvalgybos“ privatizavimas ir prieinamumo žiniasklaidai augimas privers šnipų vadus peržiūrėti savo atliekamas operacijas, kaip kad jau yra daroma. Šnipinėjimas irgi turės prisitaikyti prie naujosios gerovės kūrimo sistemos. Tačiau jis susiduria su problemomis, kurių nėra kitose srityse.

Esminiai prieštaravimai

Klientams, kurie naudojasi žvalgybine informacija, – vyriausybės valdininkams ir politikams – jau netrūksta informacijos. Jie springsta ja.

Antplūdis masiškai gaminamų ir prieinamų duomenų, jų perviršis reiškia, kad duomenų rinkimas jau nėra svarbiausias šnipų darbas. Dabar svarbu suprasti, kas surinkta, ir pateikti rezultatus tiems, kurie daro sprendimus.

Tai verčia šnipų verslą vis labiau pasikliauti ekspertų sistemomis ir dirbtiniu protu, kitaip sakant, kompiuterinėmis analizavimo priemonėmis. Bet vien technologija neišgydys analizės paralyžiaus. Reikia visiškai naujo požiūrio į sukauptas žinias.

Kadangi slaptos informacijos nutekėjimas gali turėti sunkių padarinių, netgi tokių, kaip informatorių mirtis, viso pasaulio didžiosios bei mažosios žvalgybinės organizacijos laikosi „sekcinio" principo. Analitikai, dirbantys prie vienos problemos, retai mato visą vaizdą, nes gauna dalimis tik tą informaciją, kurią jiems būtina žinoti, ir dažnai neturi galimybės įvertinti gaunamų fragmentų patikimumo. Teoriškai informacija vėl dėliojama iš gabaliukų ir šitaip pakeliama į aukštesnį lygį hierarchijos laiptais.

Bet mes jau matėme tokią teoriją biurokratinėse korporacijose. Taip pat matėme, kaip greitėjant pokyčiams ir didėjant aplinkos įtampai, ši sistema pasirodo esanti pernelyg lėta, neatsižvelgianti į daugelį veiksnių.

Tai ne šiaip sau klausimas. Senatorius Samas Nunnas, žymiausias JAV Senato ekspertas kariniais klausimais, viešai iškoneveikė žvalgybos agentūras už atsilikimą nuo sparčių Europos įvykių, neleidžiančių Kongresui daryti racionalių sprendimų JAV karinio biudžeto srityje. Kaina, kurią gali tekti sumokėti už tokį atsilikimą, gali būti pražūtinga.

Kad būtų įveiktos tokios kliūtys, daugelis pažangiai dirbančių korporacijų leidžia darbuotojams gauti daugiau informacijos, leidžia jiems laisvai bendrauti už įprastų kanalų ribų nesilaikant hierarchijos. Tačiau tokios naujovės tiesiogiai kertasi su ypatingu slaptumu, kuris būtinas pramoniniam šnipinėjimui. Šnipai susiduria su dilema.

Ši dilema susijusi su dar viena. Mat didelė dalis informacijos ne tik

vėluoja, bet ir neatitinka reikalavimų, kuriuos kelia sprendimų darytojai, o jie yra „užsakovai".

Lionelis Olmeris, buvęs Prekybos ministro pavaduotojas, sako: „Turime reikalauti protingesnės priežiūros iš sprendimus darančių valdininkų, nes jie būtų ne tik užsakovai, bet ir proceso formuotojai." Visoje šioje pramonėje, kaip jau matėme, užsakovai įtraukiami į parengiamąjį darbą, jų grupės jungiasi į paramos gamintojams tinklus. Riba tarp gamintojų ir užsakovų nyksta.

Olmerio siūlymas, kad aukštesnieji politikos strategai padėtų formuoti žvalgybos procesą, yra logiškas. Bet kuo daugiau politikų ir valdininkų padės „formuoti procesą", tuo didesnis pavojus, kad prezidentams ir ministrams pirmininkams pateikiamuose įvertinimuose bus tik tai, ką jie nori girdėti, arba tai, kas atitiks siauras vienos frakcijos ar partijos pažiūras. Tai dar labiau iškreips informaciją, kuri jau ir šiaip buvo suraizgyta infotaktikų bei metataktikų, iš pradžių pakliuvusi į jų rankas.

Jei žvalgybinę informaciją iškreipia valstybės priešas, kaip kartais atsitinka, jei šnipai turi du šeimininkus, rezultatai gali būti katastrofiški. Tačiau taip gali atsitikti ir kai informacija pakeičiama dėl politinio patogumo asmens, kuris nėra priešas.

Istorinė revoliucija, ties kurios slenksčiu stovi žvalgybos pramonė, veda ją toliau – už masinės gamybos – ir nukreipia tiesiai į pirmyn žengiančią naująją gerovės kūrimo sistemą. Kaip ir kitos pramonės šakos, žvalgyba susiduria su konkurencija iš ten, kur jos visai nesitiki. Kaip ir pramonė, žvalgyba turi eiti į naujas, nuolat besikeičiančias sąjungas. Kaip ir pramonė, ji turi peržiūrėti savo organizacinę struktūrą. Kaip ir pramonė, ji turi skirstyti savo produktus pagal vartotojų reikmes. Kaip ir pramonė, ji turi iš esmės keisti kryptį.

„Patys atviriausi žmogaus veiksmai, – rašė Josephas Conradas, – turi ir slaptąją pusę." Demokratinės visuomenės, nors yra atviros, turi savo slaptąsias puses.

Jei žvalgybinės operacijos, kurias dabar jau sunku kontroliuoti parlamentams ir net prezidentams, taip smarkiai susipins su kasdieniu visuomenės gyvenimu, decentralizuosis ir susilies su verslu bei kitais privačiais interesais, kad bus neįmanoma veiksmingai jas kontroliuoti, demokratijai iškils mirtinas pavojus.

Kita vertus, kol kai kur valdžioje sėdi agresyvūs teroristai, kankintojai arba totalitaristai, arba fanatikai, apsiginklavę dar pavojingesniais ginklais, demokratinės visuomenės negali gyvuoti be paslapčių – ir be slaptųjų tarnybų.

Kaip mes elgiamės su tomis paslaptimis – ir, tiesą sakant, su visomis žiniomis, – tampa svarbiausiu politiniu valdžių kaitos klausimu.

25

Informacinė darbotvarkė

Žmogus su airišku pasu valandų valandas laukė sutarto ženklo savo kambaryje Teherano viešbutyje, bet taip ir nesulaukė.

Tasai žmogus, keistai „apsiginklavęs“ rakto formos šokoladiniu tortu, kaip pasaulis netrukus sužinojo, buvo Robertas McFarlane'as, buvęs Ronaldo Reagano patarėjas nacionalinio saugumo klausimais. Mat, kaip pamename, nevykęs McFarlane'o mėginimas išvaduoti įkaitus amerikiečius ir atverti duris Irano nuosaikiesiems triukšmingai žlugo virsdamas Irangeitu, įvykiu, kuris sudavė stipriausią smūgį aštuoneriems Ronaldo Reagano prezidentavimo metams.

Visas pasaulis sulaikęs kvėpavimą žiūrėjo televizijos transliuojamą Kongrese vykstantį bylos svarstymą, spalvingą spektaklį su Artimųjų Rytų ginklų pirkliais, operatyviniais CIA darbuotojais, paslaptingais eksgenerolais, gražiu jūrų pėstininkų karininku ir prašmatnia jo sekretore.

Tačiau didžiuma žiūrovų, ypač ne Jungtinėse Valstijose, nesuvokė esmės.

Mat politinė kova Vašingtone iš tikrųjų mažai tebuvo susijusi su terorizmu, slaptomis bankų sąskaitomis, Irano nuosaikiaisiais ar Nikaragvos sukilėliais. Tai greičiau buvo Baltųjų rūmų ir įsiutusio JAV Kongreso mūšis dėl teisės kontroliuoti Amerikos užsienio politiką. Šios kovos ašis buvo Baltųjų rūmų nenoras informuoti Kongresą apie savo slaptą veiklą.

Demokratai stengėsi įrodyti, kad planą vykdyti įsakė prezidentas. Respublikoniškieji Baltieji rūmai tvirtino, jog fiasko buvo patirtas dėl kaltės darbuotojų, kurie persistengė ir veikė vieni, be prezidento žinios. Tad tyrimui ir žiniasklaidai labiau rūpėjo ne užsienio politikos dalykai, o klausimas, „kas, kada ir ką žinojo“. Irangeitas virto informaciniu karu.

Užmaršumas, sunaikinti dokumentai, paslaptys, informacijos nutekėjimai, melas tebėra neišsenkami klodai bandant suvokti tradicinį taktinį informacijos vartojimą ir piktnaudžiavimą ja. Bet dar svarbiau yra tai, kad skandalas leidžia pajusti skonį ateities politikos – tokios, kurioje informacija, duomenys ir žinios bus politizuojami labiau negu kada nors istorijoje. Mat visiškai nepriklausomai nuo šnipų ir šnipinėjimo naujoji gerovės kūrimo sistema stumia mus į infopolitikos erą.

Žinių troškimas

Valstybės galybė visada rėmėsi karinių pajėgų kontrole, turtu ir žiniomis. Tačiau svarbiausias nūdienos skirtumas yra tas, kad pasikeitė santykiai tarp šių trijų veiksnių. Naujoji supersimbolinė gerovės kūrimo sistema į politinę darbotvarkę bruka daugybę su informacija susijusių dalykų.

Jie aprėpia viską – nuo privatumo ir produktų grobimo, nuo telekomunikacijų politikos iki kompiuterių apsaugos, nuo švietimo ir bendrovių paslapčių pardavinėjimo iki naujo žiniasklaidos vaidmens. Bet ir šie dalykai – tai tik ledkalnio viršūnėlė.

Nors visuotinio dėmesio dar nesulaukė, ši kylanti informacinė darbotvarkė taip smarkiai plinta, kad Jungtinėse Valstijose 101–asis Kongresas turėjo priimti per šimtą pasiūlytų įstatymų, susijusių su informacija. Dvidešimt šeši iš jų buvo apie tai, kaip federalinė vyriausybė turėtų skleisti žinias ir informaciją, surinktas už mokesčių mokėtojų pinigus. Šiandien bet kuris su asmeniniu kompiuteriu ir modemu gali patekti į vyriausybės duomenų bazes ir gauti informaciją apie tokią gausybę klausimų, kad net galva gali susisukti. Bet kaip tos žinios turi būti skleidžiamos? Ar vyriausybė turėtų samdyti iš šalies privačias įmones elektroninėms žinioms skleisti ir imti mokestį už naudojimąsi jo-

mis? Dauguma bibliotekininkų, universitetų mokslininkų ir pilietinių teisių gynėjų tvirtina, kad vyriausybės turima informacija turi būti ne parduodama, o nemokamai teikiama visuomenei. Antra vertus, privažios bendrovės, dirbančios tarpininkais, teigia, jog teikia papildomas paslaugas, kurios pateisina mokestį.

Tačiau informacinė darbotvarkė pranoksta šiuos interesus.

Mums neriant vis giliau į supersimbolinę ekonomiką, informacijos klausimai darosi jau ne tokie tolimi ir migloti. Visuomenė, kurios pragyvenimo šaltiniai vis labiau priklauso nuo manipuliavimo simboliais, vis jautriau reaguoja į juose slypinčią galią valdyti. Vienas iš dalykų, kurį visuomenė vis labiau įtvirtina, yra stiprėjanti „teisė žinoti“ – ypač aplinkybes, tiesiogiai susijusias su jos gerove.

1985 m. JAV darbo statistikos biuras tyrimais nustatė, kad daugiau kaip 2,2 milijono darbininkų, kurie buvo priverstinai atleisti iš darbo, pranešimus apie atleidimą gavo likus mažiau nei 24 valandoms iki išmetami į gatvę. 1987 m. profesinės sąjungos bandė prastumti įstatymą, pagal kurį didelės įmonės, planuojančios mažinti daug darbo vietų, turi pranešti darbuotojams apie tai prieš šešiasdešimt dienų, be to, informuoti miesto ir valstijos valdžią.

Darbdaviai įnirtingai priešinosi siūlomam įstatymui, įrodinėdami, kad tokios informacijos viešinimas sumenkins įmonės pastangas gelbėti įmonę. Kas norės į ją investuoti ar su ja susilieti, ar duoti užsakymą, ar refinansuoti, kai pasklis žinia apie masinį darbo vietų mažinimą?

Tačiau visuomenė vis labiau rėmė įstatymą. Senato Demokratų partijos lyderis tada sakė: „Tai ne darbo santykių klausimas. Tai padorumo klausimas.“

1988 metais mūšis virė jau visame Vašingtone, Kongresui stojant siena už įstatymą, o Baltiesiems rūmams – prieš. Galų gale įstatymas buvo priimtas, nepaisant grasinimų, kad jį vetuos prezidentas. Dabar amerikiečiai turi teisę iš anksto sužinoti apie tai, kad neteks darbo dėl įmonės uždarymo.

Amerikiečiai nori gauti ir informacijos, nesusijusios su darbo santykiais. Visose Jungtinėse Valstijose aplinkos apsaugos organizacijos ir ištisos bendruomenės garsiai reikalauja iš bendrovių išsamių duomenų apie nuodingąsias atliekas bei kitus teršalus.

Nelabai seniai jos stačiai įniršo sužinojusios, jog mažiausiai trisdešimt kartų nuo 1957 iki 1985 metų – daugiau kaip kartą per metus – Savanos upės branduolinių ginklų gamyklai netoli Aikeno Pietų Kalifornijoje nutiko tai, ką mokslininkai vėliau pavadino „itin rimtais reaktoriaus gedimais". Tai buvo ir didžiulis radioaktyvus aplinkos užteršimas, ir branduolinio kuro kasečių perkaitimas. Tačiau apie tai nieko nebuvo pranešta nei vietos gyventojams, nei visuomenei. Nei buvo imtąsi priemonių, kai mokslininkai paskelbė memorandumą dėl šių „gedimų". Istorija buvo atskleista tik tada, kai apie 1988 m. ją buvo prabilta Kongrese.

Gamyklą vyriausybės vardu valdė *E. I. du Pont de Nemours and Company,* ir ši bendrovė buvo apkaltinta slėpusi faktus. Ji nedelsdama paskelbė paneigimą, esą apie defektus nustatyta tvarka pranešinėjo Energetikos departamentui.

Tada departamentas prisiėmė kaltę už faktų slėpimą. Ši įstaiga laikėsi perdėto kariško slaptumo ir Manheteno projekto tradicijų, o tai per Antrąjį pasaulinį karą baigėsi tuo, kad buvo sukurta atominė bomba. Visuomenės spaudimas atskleisti faktus sukėlė vidaus nesantaiką tarp Energetikos sekretoriaus Johno S. Herringtono, kovojusio dėl aukštesnių saugumo standartų ir didesnio viešumo, ir jo valdinių gamybininkų, kurie tam priešinosi.

Bet netgi liepsnojant tam konfliktui departamento viduje buvo priimtas revoliucingas įstatymas, pirmą kartą reikalaująs, kad visoms JAV bendruomenėms būtų teikiama išsami ir smulki informacija apie nuodingąsias atliekas bei kitas pavojingas medžiagas, kurių veikimo zonoje jos atsidūrė. „Pirmą kartą, – sako Richardas Siegelis, konsultantas įmonės, padėjusios trims šimtams gamyklų prisitaikyti prie šio įstatymo, – visuomenė sužinos, ką gatvės gale esanti gamykla išmeta į orą." Tai buvo dar viena visuomenės teisės žinoti pergalė.

Didėjantys viešumo reikalavimai nėra tik Amerikos reiškinys, nėra tai susiję tik su nacionaliniais klausimais.

Japonijos mieste, Osakoje, piliečiai įsteigė „Teisės žinoti Kansai komitetą", kuris organizuoja, kaip jie patys vadina, reidus per municipalitetus ir prefektūrų vyriausybes ir reikalauja, jog būtų suteikta anksčiau ribojama informacija. Iš dvylikos prašymų, pateiktų prefektūrų valdžiai, šeši buvo patenkinti, o kiti greitai atmesti. Tarp pastarųjų

buvo ir prašymas suteikti informaciją apie gubernatoriaus išlaidų pastraipą biudžete.

Osakos valdžia pasielgė, galima sakyti, gudriau. Kai grupė pareikalavo parodyti Modigliani'o paveikslo, kuris dabar išdidžiai kabo Osakos šiuolaikinio meno muziejuje, pirkimo dokumentus, valdininkai nepasakė „ne". Jie tiesiog neatsakė į prašymą. Tačiau spaudimas prieiti prie viešų dokumentų tiek vietos, tiek valstybės mastu nemažės.

Augimas to, ką galima pavadinti informacine savimone, einantis lygiagrečiai su kompiuteriais, informacija ir komunikacijomis pagrįstos ekonomikos augimu, privertė vyriausybes vis daugiau dėmesio kreipti į tokius su žiniomis susijusius dalykus kaip slaptumas, visuomenės teisė žinoti ir privatumas.

Nuo tada, kai 1966 m. JAV buvo priimtas Informacijos laisvės aktas, išplėtęs piliečių teisę susipažinti su vyriausybiniais dokumentais, ši idėja paplito ir kitose pažangiose visuomenėse. Danija ir Norvegija pasekė JAV pavyzdžiu 1970 m., Prancūzija ir Nyderlandai – 1978 m., Kanada ir Australija – 1982 m. Tačiau šis sąrašas – tai dar ne viskas. Nes dar didesnis skaičius valstijų, provincijų ir miestų turi priėmę savus įstatymus – kartais net anksčiau už nacionalinius. Taip atsitiko Japonijoje, kur penkios prefektūros, penki miestai, du ypatingi rajonai ir aštuoni miesteliai padarė tai jau 1985 m.

Per tą patį laikotarpį smarkiai paplito įstatymai, saugantys privatumą. Švedijoje privatumo įstatymai buvo priimti 1973 m., Jungtinėse Valstijose – 1974 m. 1978 m. jų pavyzdžiu pasekė Kanada, Danija, Prancūzija ir Vakarų Vokietija, o Didžioji Britanija prisidėjo prie parado 1984 m. Daugelis šalių įkūrė „duomenų apsaugos" agentūras, kurių tikslas – užkirsti kelią kompiuteriams kištis į privatų gyvenimą. Sąlygos ir metodai, suprantama, buvo skirtingi, kaip ir veiksmingumas. Tačiau bendroji struktūra paprasta: visur, kur plėtojasi supersimbolinė ekonomika, informacijos klausimai įgyja vis daugiau politinės svarbos.

Teroristų bombos ir AIDS aukos

Visur vyksta nepabaigiamas karas tarp slaptumo kulto ir piliečių grupių, reikalaujančių dar daugiau galimybių gauti informacijos. Tie mū-

šiai ardo partijų gretas ir dažnai būna tokie painūs, kad pasimeta net patys jų dalyviai.

Pavyzdžiui, reikalavimai daugiau atvirumo užstringa susidūrę su visuotinai pripažįstamu saugumo ir apsaugos poreikiu. Kai 1988 m. spalio 21 d. virš Lokerbio miesto Škotijoje skridusiame *Pan American* lėktuve sprogo teroristų bomba, nusinešdama 259 keleivių ir įgulos narių gyvybes, spauda atskleidė, kad vyriausybė buvo iš anksto perspėta apie tokią galimybę. Pasipiktinusi visuomenė reikalavo paaiškinti, kodėl ir ji nebuvo apie tai iš anksto perspėta.

Dalis teroristams skirto pykčio buvo nukreipta į vyriausybę.

Šis pasipiktinimas netrukus privertė JAV Atstovų rūmų pakomitetį pradėti tyrimą. Pakomitetis viešai paskelbė ilgą sąrašą saugumo suvestinių, kurias anksčiau Federalinė aviacijos administracija siuntė avialinijoms. Savo ruožtu šis išslaptinimas supykdė transporto sekretorių, apkaltinusį pakomitetį veiksmais, kurie „gali sukelti pavojų gyvybėms atskleisdami saugumo metodus".

Kongreso narė Cardiss Collins, pakomitečio pirmininkė, gynė savo poziciją ir pavadino sekretoriaus priekaištus „klaidinančiais". Jos nuomone, viešai paskelbtos FAA suvestinės atskleidė pavojingus visos įspėjamosios sistemos trūkumus, vadinasi, padėjo visuomenei. Tačiau buvo aišku ir tai, kad kadangi vien JAV oro linijos kasmet gaudavo apie tris šimtus grasinimų susprogdinti lėktuvus, viešas kiekvieno teroristo grasinimo paskelbimas galėjo paralyžiuoti keliones oru – ir suteikti teroristams galimybę sutrikdyti sistemą paprastu telefono skambučiu.

Netrukus vykdomoji valdžia, įstatymų leidėjai, oro linijos, kontrolės įstaigos, policija ir kiti prisidėjo prie vis dar vykstančios visiems norintiems prieinamos tokios informacijos kontrolės.

1989 m. gruodžio mėn., praėjus vos metams po Lokerbio tragedijos, *Northwest* oro linijos gavo grasinimą, kad bus padėta bomba 51 reiso Paryžius–Detroitas lėktuve. Prisiminusi prieš metus įvykusią katastrofą, bendrovė nusprendė įspėti keleivius. Nutarė padaryti tai bilietų kasose prieš jiems lipant į lėktuvą. Tačiau kai Švedijos laikraštis paskelbė šitą istoriją, bendrovė ryžosi iš anksto įspėti keleivius telefonu ir padėti pasirinkti, jei jie to norės, kitą skridimo variantą. (Ne visi atsisakė skristi, ir reisas buvo sėkmingas.)

Atviresnės informacijos reikalavimai susikerta ir su anksčiau minėtais privatumo reikalavimais. Tarp didžiausią atgarsį sukėlusių informacijos problemų yra ir tos, kurios susijusios su AIDS epidemija. AIDS greitai plintant visose šalyse, o kartu su ja ir isterijai, radosi ekstremistų, reikalaujančių, kad ligos aukos būtų tatuiruojamos ir izoliuojamos. Išsigandę tėvai bandė neleisti AIDS užkrėstų vaikų į mokyklą. Williamas Bennettas, tuometinis griežtų pažiūrų švietimo sekretorius, pareikalavo privalomo AIDS testo tam tikroms grupėms žmonių – ligoninių pacientams, būsimiems sutuoktiniams, imigrantams ir kaliniams. Bennettas toliau reikalavo, kad, gavus teigiamą testo atsakymą, būtų iš karto perspėjami sutuoktiniai ir buvę lytiniai partneriai.

Jo pozicija sukėlė audringą pasipriešinimą sveikatos apsaugos darbuotojų, teisininkų ir pilietinių teisių gynėjų, kurie pritarė savanoriškam testui. Ironiška, jog tie, kurie kovojo dėl privatumo šiuo atveju, reikalavo atviresnės informacijos kitose srityse.

Testai, vienų nuomone, nieko neišspręs. Jei rezultatai būtų paskelbti viešai, aukos būtų diskriminuojamos darbdavių ir kitaip engiamos. Be to, jei testai būtų privalomi, daug potencialių aukų imtų slėptis ar atsisakytų kreiptis pagalbos į medikus. Bennetto poziciją viešai kritikavo vyriausiasis gydytojas C. Everettas Koopas, aukščiausias šalies sveikatos apsaugos valdininkas.

Ginčai vis dar nesiliauja dėl AIDS testavimo ne tik Vašingtone, bet ir daugelio valstijų sostinėse. Individo ir bendruomenės teisių prieštara, konfliktas tarp privatumo ir atvirumo vis dar skendi migloje.

Dar daugiau nesusipratimų sukelia painiava įstatymuose, reguliuojančiuose tokius dalykus kaip autorių teisės, prekybos, komercinės paslaptys, bendrovių informacija ir panašiai – visa tai yra dalis sparčiai didėjančios politinės informacinės darbotvarkės. Toliau plėtojantis supersimbolinei ekonomikai, pažangioms visuomenėms gali iškilti tam tikra informacinės etikos problema. Šiandien nėra darnios etikos sistemos, ir politiniai sprendimai daromi nuostabą keliančiame doroviniame vakuume. Nedaug rasime įstatymų, kurie neprieštarautų kitiems įstatymams.

Daug kur pasaulyje vis dar trūksta elementariausios informacijos laisvės, jaučiama kultūrinė priespauda, brutali spaudos cenzūra ir paranojiškas vyriausybių noras viską įslaptinti. Pažangios technologijos

kraštuose, priešingai, kur laisvė reikšti nuomonę yra saikingai saugoma, infopolitika pradėjo kilti į aukštesnį ir daug subtilesnį lygį.

Tačiau mes tebestovime ant infopolitikos slenksčio technologiškai pažangiose visuomenėse. Iki šiol kalbėjome tik apie lengvas problemas.

Naujas globalus grįžtamasis ryšys

Technologijai, aplinkos apsaugos problemoms, finansams, telekomunikacijoms ir žiniasklaidai įgyjant pasaulinį pobūdį, pradėjo veikti grįžtamojo ryšios sistemos, kurių dėka vienos šalies informacinė politika pradeda rūpėti ir kitoms šalims. Informacinė darbotvarkė tampa globaliu reiškiniu.

Kai Černobylio radioaktyvieji debesys slinko virš Europos, kilo didelė antisovietinio pasipiktinimo banga, nes sovietų valdžia delsė pranešti apie įvykį šalims, virš kurių turėjo slinkti debesis. Šios šalys tvirtino turėjusios teisę sužinoti apie tai nedelsiant.

Turima galvoje tai, kad jokia šalis neturi teisės slėpti faktų ir kad savaime suprantama informacinė etika peržengia valstybių sienas. Kai atsitiko kita katastrofa – žemės drebėjimas Armėnijoje, – pasitaisiusi sovietų valdžia tučtuojau pranešė apie tai pasaulio spaudai.

Tačiau sovietai nebuvo vieninteliai pažeidėjai šio besąlygiško principo. Netrukus po Černobylio avarijos admirolas Stansfieldas Turneris, buvęs CIA direktorius, viešai kritikavo Jungtines Valstijas už negebėjimą pateikti apie katastrofą pakankamai informacijos, surinktos „akių danguje“. Neatskleisdamas paslapčių, Turneris pareiškė: „Mūsų gebėjimas rinkti žvalgybinę informaciją... suteikia galimybę išsamiai informuoti viso pasaulio žmones.“

Tiesą pasakius, kadangi nauja žiniasklaidos sistema apima pasaulį, skatindama globalizaciją, kuri būtina naujajai gerovės kūrimo sistemai, tampa vis sunkiau sulaikyti informaciją šalies viduje ar net neįsileisti jos iš svetur.

Būtent tai ir pamiršo Didžiosios Britanijos vyriausybė per vadinamąjį *Spycatcher* incidentą. Kai Peteris Wrightas tokiu pavadinimu parašė knygą, kurioje pateikė rimtų kaltinimų buvusiems britų kontržval-

gybos valdininkams, Thatcher vyriausybė pabandė uždrausti ją spausdinti. Tada Wrightas išleido knygą Jungtinėse Valstijose ir kitose šalyse. Britų mėginimas sutrukdyti knygą platinti padarė ją tarptautiniu bestseleriu. Apie ją rašė visi laikraščiai, kalbėjo per televiziją, šitaip užtikrindami, kad informacija, kurią norėjo nuslėpti britų vyriausybė, ras kelią į Didžiąją Britaniją. Spaudžiama tokio grįžtamojo ryšio britų vyriausybė buvo priversta nusileisti, ir galų gale Wrighto knyga tapo bestseleriu ir Didžiojoje Britanijoje.

Naudotis užsienio žiniasklaida siekiant padaryti poveikį politiniams savo šalies sprendimams kuo toliau, tuo labiau darosi įprasta. Kai Kohlio vyriausybė paneigė, jog vokiečių įmonės padeda Libijos diktatoriui Muammarui Qaddafi'ui statyti cheminio ginklo gamyklą penkiasdešimt mylių nuo Tripolio, JAV žvalgyba oro ir kosminės žvalgybos duomenis pakišo Amerikos bei Europos žiniasklaidai. Tai privertė vokiečių laikraštį *Stern* imtis išsamaus tyrimo, kuris savo ruožtu privertė Vokietijos vyriausybę raudonuoti ir pripažinti, jog ji žinojo tai, ko dėjosi nežinanti.

Kiekviename įvykyje mes randame informacijos – kas ją turi, kaip buvo gauta, iš kur paimta – pačiame branduolyje tiek nacionalinių, tiek tarptautinių konfliktų. Užslėpta naujosios infopolitikos svarbos priežastis yra ta, kad vis labiau visos valdžios apraiškos remiasi žiniomis. Kai ši istorinė valdžių kaita bus gerai įsisąmoninta, informacinė politika dar labiau sustiprės.

Bet visa tai tik menki susidūrimai, pranašaujantys ateinančiais dešimtmečiais kilsiantį didįjį informacinį karą.

„Indianos Džonso“ kodas

Vienas iš įprasčiausių vaizdų Tailande, ypač turistų lankomuose kvartaluose, – gatvės prekystaliai. Čia galima pigiai nusipirkti vaizdajuosčių, muzikos įrašų bei kitų prekių. Viena iš priežasčių yra ta, jog šios, kaip ir įvairiausios kitos prekės visame pasaulyje, yra piratinės – tai reiškia, kad muzikantai, menininkai, leidėjai ir įrašų bendrovės negauna jiems priklausančio užmokesčio.

Egipte vadinamieji pogrindiniai leidėjai nelegaliai spausdina vakarietiškas knygas arabų kalba, nemokėdami honorarų nei autoriams,

nei leidėjams. „Knygų piratavimas Artimuosiuose Rytuose pasiekė tokį mastą, kuris nusileidžia tik Tolimiesiems Rytams ir Pakistanui", – teigia Londone leidžiamas laikraštis *Middle East*. Honkonge policija suėmė 61 asmenį per surengtą reidą į 27 knygynus, kuriuose buvo rastos 647 knygos, parengtos nelegaliai spausdinti. Tačiau daugelyje šalių piratavimas yra ne tik legalus, bet ir skatinamas eksporto sumetimais. Naujosios technologijos atpigino ir palengvino piratavimą.

Įvarytas į kampą piratavimo, dėl kurio devintojo dešimtmečio viduryje Amerikos kino pramonė kasmet netekdavo 750 milijonų dolerių, Holivudas smogė atsakomąjį smūgį. Kai *Indiana Jones and the Temple of Doom* pasirodė kino ekranuose, kiekviena filmo kopija turėjo slaptą kodą, unikalų atpažinimo ženklą. Jei pasirodydavo nelegali kopija, buvo galima atsekti, iš ko ji daryta. Nuo to laiko panašius kodus pradėjo vartoti ir kitos didžiausios kino studijos.

Nepaisant to, netgi 1989 m., pavyzdžiui, Taivane, buvo 1200 vadinamųjų „kino salonų" – nedidelių privačių kino teatrų, kuriuose paaugliai galėjo žiūrėti piratines naujausių amerikietiškų kino filmų vaizdajuostes. Per ištisą kvartalą išsirikiuodavo eilės paauglių, norinčių patekti vidun. Nelegalūs filmų demonstravimai buvo tokie populiarūs, kad smarkiai sumažino įprastinių kino teatrų pelną. Galų gale Holivudo spaudžiama vyriausybė surengė tokių įstaigų uždarymo akciją. Lygiagrečiai su tiesioginiu piratavimu kilo ir patentų karas – įvairios šalys atsisakydavo mokėti honorarus už, tarkime, naują vaistą, už kurio kūrimą ir bandymus mokslininkai sumokėjo didžiulius pinigus.

Be tiesioginio piratavimo, padirbinėjimas virto ištisa pasauline pramone – pasaulio rinka užversta pigiais žymių firmų prekių padirbiniais. Galų gale dar svarbesnis yra kompiuterių programinės įrangos vogimas ar nelegalus kopijavimas – ne paskiriems žmonėms asmeniškai naudotis, o stambaus masto piratų platinimui visame pasaulyje. Visas šias problemas labai sunku spręsti, nes kopijuoti ir vogti, galima sakyti, padeda naujausios technologijos.

Jau 1989 m. klausimas, kaip apsaugoti „intelektinę nuosavybę" – vieną iš naujosios gerovės kūrimo sistemos pagrindų, sukėlė politinius nesutarimus tarp daugelio šalių. Intelektinė nuosavybė (savaime gana prieštaringas terminas) reiškia nuosavybės teisę į neapčiuopiamus kūrybinės veiklos – mokslo, technologijų kūrimo meno, literatūros, dizai-

no ir apskritai manipuliavimo žiniomis – rezultatus. Supersimbolinė ekonomika plisdama tampa vis vertingesnė ekonominiu, taigi ir politiniu požiūriu.

Vašingtone politinė kova įsiliepsnojo tarp įvairių verslo lobistų, remiama JAV prekybos atstovo, kuris pareikalavo ryžtingų JAV veiksmų prieš Tailandą, kad būtų užgniaužtas piratavimas ir JAV kūrybinės produkcijos padirbinėjimas. Jei Tailandas atsisakytų imtis priemonių, jie reikalavo, kad JAV imtųsi veiksmų. Tai reiškė importo mokesčių lengvatų panaikinimą tokioms Tailando prekėms kaip dirbtinės gėlės, čerpės, džiovintos mungo pupelės ir telekomunikacinių ryšių įranga.

Reikalavimui priešinosi kitos JAV vyriausybinės agentūros – Valstybės departamentas ir Nacionalinio saugumo taryba, – kurios pasisakė už atlaidumą, diplomatinius ir karinio saugumo interesus keldamos aukščiau už autorių teisių ir patentų turėtojų interesus.

Paskutinę savo prezidentavimo dieną Ronaldas Reaganas atmetė dar griežtesnius reikalavimus suduoti smūgį piratavimui ir išbraukė Tailando lengvatinio importo prekes iš patvirtinto prekių sąrašo.

Tačiau Tailandas vargu ar yra didžiausias autorių teisių ir patentų įstatymų pažeidėjas, pažangios ekonomikos šalių požiūriu, ir tas nedidelis mūšis Vašingtone tik rodo, kas vyksta šimtuose frontų, kai kūrybinės veiklos produktai darosi vis svarbesni pažangios ekonomikos pasaulyje. 1989 m. Amerikos autorių teisių turėtojai, tarp jų muzikos pramonė, kompiuterių pramonė ir knygų leidėjai, pareikalavo, kad JAV vyriausybė imtųsi veiksmų prieš dvylika valstybių, kurios, jų tvirtinimu, Amerikos ekonomikai kainavo kasmet 3,1 milijardo dolerių. Tame dvyliktuke buvo Kinija, Saudo Arabija, Indija, Malaizija, Taivanas ir Filipinai.

Intelektinės nuosavybės apsauga, dėl kurios agresyviausiai grumiasi amerikiečiai, labai rūpi ir Europos Bendrijai bei Japonijai. EB pakvietė visas pasaulio muitinės organizacijas sulaikyti padirbtas prekes ir baudžiamosios teisės įstatymais bausti piratus, kurie daro poveikį komercijai.

Politinė kova dėl intelektinės nuosavybės vyksta, be to, Visuotinio susitarimo dėl tarifų ir prekybos taryboje, kurioje pažangios ekonomikos šalys susiduria su pasipriešinimu silpnesnės ekonomikos šalių, o pastarųjų šalių derybininkų pažiūros dažnai būna tokios kaip arabų

studentų, perkančių piratiškai išleistas knygas ir manančių, kad „vakarietiškas autorių teisių prasimanymas turi tikslą prikimšti leidėjų kišenes“.

Tačiau ne toks požiūris kelia didžiausią grėsmę pažangių technologijų šalims, o kankinamas filosofinis klausimas, ar intelektinė nuosavybė gali prilygti apčiuopiamoms vertybėms – ir ar verta peržiūrėti visų nuosavybių koncepcijas.

Futuristas ir buvęs diplomatas Harlanas Clevelandas rašė apie „kvailybę atsisakymo dalytis tuo, kas negali būti nuosavybe“. Clevelandas pabrėžia: „Bendrovės jėga ir tautos jėga pasireiškia ne ginant tai, kas jau žinoma, o įgyjant ar pritaikant žinias iš kitų bendrovių ir tautų. Kaip galima „saugoti“ „intelektinę nuosavybę?“ Pačiame klausime slypi klaidingumo sėkla: klaidingas veiksmažodis pridėtas prie klaidingo daiktavardžio.“

Panašūs argumentai dažnai vartojami pasaulio, kuriame visa informacija bus laisva ir nevaržoma, vizijai paremti. Tai svajonė, kuri gražiai dera prie pasaulio vargingesniųjų tautų maldavimo suteikti joms galimybę pasinaudoti naujausiais mokslo ir technologijos laimėjimais, kad galėtų išsiveržti iš ekonominio atsilikimo. Tačiau neatsakyta į klausimą, kurį, antra vertus, kelia pažangių ekonomikų šalys: kas atsitiks skurdžioms šalims arba turtingoms šalims, jei išseks technologinių atradimų srautas? Jei dėl piratavimo farmacijos įmonė negalės susigrąžinti milžiniškų lėšų, investuotų į naujų vaistų kūrimą, vargu ar ji investuos į tolesnius tyrimus. Clevelandas teisus sakydamas, kad visoms tautoms reikės iš užsienio gaunamų žinių, kultūros, meno ir mokslo. Bet jei taip, tai turi būti kokios nors civilizuotos keitimosi taisyklės, kurios skatintų, o ne trukdytų keistis ateityje.

Jau dabar aišku, kad susitarti dėl tokių taisyklių ir su jomis susijusia informacine etika bus nepaprastai sunku pasaulyje, suskilusiame į tris ekonomines dalis: agrarinę, garo katilų ir po garo katilų. Aišku viena, kad šie klausimai ateityje bus dar svarbesni. Neapčiuopiamų dalykų – idėjų, kultūros, įvaizdžių, teorijų, mokslinių formulių, kompiuterių programinės įrangos – kontrolė sulauks vis daugiau politinio dėmesio visose šalyse, kai piratavimas, padirbinėjimas, vogimas ir technologinis šnipinėjimas ims grėsti gyvybiniams privatiems bei nacionaliniams interesams.

Abdul A. Said ir Luiz R. Simmons savo veikale apie daugianiacionales bendroves *The New Sovereigns* rašo: „Valdžios prigimtis tikrai išgyvena radikalų pasikeitimą. Jis vis dažniau apibūdinamas kaip blogas informacijos skirstymas. Nelygybė, kuri anksčiau buvo siejama daugiausia su pajamomis, jau pradedama sieti su technologiniais veiksniais, taip pat su politine ir ekonomine žinių kontrole.“

XIX ir XX šimtmečiuose tautos pradėdavo karus norėdamos užgrobti šaltinius žaliavų, reikalingų jų garo katilų ekonomikoms. XXI amžiuje žinios taps pačia svarbiausia žaliava. Ar jos gali būti ateityje kilsiančių karų ir socialinių revoliucijų priežastimi? Jei taip, koks vaidmuo teks ateities žiniasklaidai?

26

Įvaizdžio kūrėjai

Benjamino Day'aus, dvidešimt trejų metų spaustuvininko, beprotiškos idėjos pakeitė istoriją to, ką dabar vadiname žiniasklaida. 1833 m. Niujorko gyventojų skaičius išaugo iki 218 000. Bet didžiausias miesto dienraštis turėjo tik 4500 prenumeratorių. Tais laikais, kai miesto darbininkas Amerikoje per dieną uždirbdavo vidutiniškai 75 centus, o laikraštis kainavo 6 centus, retas galėjo jį įpirkti. Laikraščiai buvo spausdinami rankiniais presais, galinčiais per valandą išspausdinti ne daugiau kaip kelis šimtus egzempliorių.

Day'us nutrūktgalviškai pasinaudojo proga.

1833 m. rugsėjo 3 d. jis pradėjo leisti Niujorko *Sun* ir pardavinėti po vieną pensą. Day'us paleido į gatves ištisas ordas berniūkščių pardavinėti savo laikraščio – neregėtas tais laikais dalykas. Už keturis dolerius per savaitę jis nusamdė dar vieną spaustuvininką, kad šis domėtųsi teismais ir spaudoje atskleistų kriminalines bylas. Tai buvo vienas iš pirmųjų „reporterių". Po keturių mėnesių *Sun* tapo skaitomiausiu miesto laikraščiu. 1835 m. leidėjas nusipirko naujausią technologiją – garu varomą presą – ir dienraštis išeidavo dar nematytu 20 000 egzempliorių tiražu. Day'us išrado populiariąją spaudą, kriminalines skiltis ir dar daug ką.

Maždaug tuo pačiu metu jo išradimą pakartojo kiti „pasiutėliai" – Henry's Hetheringtonas su savo *Twopenny Dispatch* Anglijoje ir Emile'is de Girardinas su *La Presse* Prancūzijoje. Pigiai parduodami „ska-

tikiniai laikraščiai", Anglijoje vadinti „skurdžių spauda", buvo ne tik komercinis vajus. Ši spauda turėjo esminių politinių padarinių. Kartu su pirmosiomis profsąjungomis prasidėjo ir masinis švietimas, tai padėjo vargingesniems visuomenės sluoksniams įsitraukti į politinį tautų gyvenimą.

XIX a. aštuntajame dešimtmetyje visokio sukirpimo politikai jau turėjo atsižvelgti į tai, kas vadinama „nuomone". Vienas prancūzų mąstytojas rašė: „Dabar nėra nė vienos vyriausybės Europoje, kuri nesijaustų įpareigota atsiskaityti už savo veiksmus ir įrodyti, kad jie visiškai atitinka tautos interesus, arba kelti gyventojų interesus, kad būtų pateisintas prerogatyvų pasirinkimas."

Pusantro šimto metų po Benjamino Day'aus dar vienam nesutramdomam žmogui šovė mintis, kuri turėjo suvaryti jį į bankrotą. Aukštas, drąsus, nenustygstantis šaunusis Tedas Turneris paveldėjo reklamos bendrovę, kai jo tėvas baigė gyvenimą savižudybe. Turneris atgaivino bendrovę, nusipirko radijo ir televizijos stočių ir ėmė sukti galvą, ką daryti toliau. Tada pastebėjo vieną keistą dalyką. Kabelinės televizijos dygo Jungtinėse Valstijose kaip grybai po lietaus, bet jos duso nuo reklamos ir programų stygiaus. O aukštai danguje kabojo daikčiukai, vadinami „palydovais".

Turneris prie dviejų pridėjo du ir gavo penkis. Jis ėmė transliuoti programas iš Atlantoje esančios stoties į palydovą, o iš jo – į programų ištroškusias kabelines televizijas. Be to, jis pasiūlė „vieno pirkimo" nacionalinę rinką reklamuotojams, kuriems dabar nereikėjo vargti perkant reklaminį laiką dešimtyse smulkių privačių kabelinių televizijų. Jo Atlantos „superstotis" tapo kertiniu augančios imperijos akmeniu.

1980 m. birželio 1 d. Turneris žengė kitą, dar beprotiškesnį žingsnį. Jis sukūrė tai, ką kritikai pakrikštijo *Chicken Noodle Network* (Vištienos makaronų tinklu) – CNN, arba *Cabel News Network* (Kabelinių žinių tinklą). Iš CNN juokėsi visi žiniasklaidos brahmanai nuo Manheteno kanjonų iki Los Andželo studijų. Volstritas buvo įsitikinęs, kad sumanymas žlugs, galbūt nusitempdamas į prarają ir visą verslą. Dar niekas nebuvo bandęs kurti visą parą veikiančio žinių kanalo.

Šiandien CNN turbūt yra įtakingiausias transliuojamas žinių šaltinis Jungtinėse Valstijose. Baltųjų rūmų, Pentagono, užsienio ambasadų, taip pat milijonų amerikiečių televizoriai nuolat rodo CNN.

Bet nežabotos Turnerio svajonės peržengė Jungtinių Valstijų sienas, ir šiandien CNN veikia aštuoniasdešimt šešiose šalyse, jis išties tapo didžiausiu pasauliniu televizijos tinklu, prikaustančiu prie ekranų Artimųjų Rytų šeichus, Europos žurnalistus ir Lotynų Amerikos politikus iš įvykio vietos komentuojamais tokiais įvykiais kaip Egipto prezidento Anwaro Sadato nužudymas, protestuotojų numalšinimas Tienanmeno aikštėje Pekine 1989 m. ar amerikiečių invazija į Panamos kanalą.

CNN perduoda savo programas eteriu arba kabeliu į viešbučių kambarius, namus, net į „Karalienės Elžbietos II“ kajutes.

Vienas iš branginamų Turnerio daiktų, apie kurį mažai kas žino, yra vaizdajuostė apie jo susitikimą su Kubos Fideliu Kastro. Vizito metu Kastro užsiminė, kad visada žiūri CNN. Turneris, niekada nesidrovėjęs reklamuoti savo bendrovių, klausia Kastro, ar šis sutiktų tarti kelis žodžius prieš kamerą komercinei laidai. Kastro išpučia cigaro dūmą ir sako, kodėl gi ne? Ši laida niekad nepasiekė eterio, bet Turneris retkarčiais ištraukia juostą ir parodo draugams.

Antro tokio Turnerio nėra. Išvaizdus, maištingas, linksmas, permainingas, jis turi bizonų fermą, jam priklauso Atlantos *Braves* beisbolo komanda, MGM senųjų kino filmų filmoteka ir, pasak kritikų, jis yra didžiausias plepys Pietuose.

Puikus laisvojo verslo pavyzdys, Turneris kartu buvo it taikos aktyvistas dar toli gražu iki plačiai nušviesto jo ir aktorės Jane Fonda romano. Jis surengė „Gerosios valios“ žaidynes Maskvoje tais laikais, kai tam reikėjo ne tik finansinės, bet ir politinės drąsos. Jo programose apstu ekologinių laidų.

Šiandien Turneris yra didžiausias svajotojas iš kokio tuzino stipriausių žiniasklaidos specialistų, kurie daro žiniasklaidoje dar didesnę revoliuciją negu Benjaminas Day'us ir kurių bendros pastangos galų gale sukels valdžių kaitą daugelyje šalių.

Daugiakanalė visuomenė

Svarbiausia žiniasklaidos kitimo kryptis, bent jau nuo 1970 m., kai *Ateities sukrėtimas* išpranašavo bangomis perduodamų programų skaidymąsi, buvo auditorijų skilimas į dalis ir smulkias grupes, kiekvienai

iš jų gaunant skirtingą programų konfigūraciją. Kartu smarkiai ėmė plėstis televizija perduodamų pramoginių programų bei žinių vaizdingumas.

Šio reiškinio priežastis – vaizdų lavina.

Žmonės visada keisdavosi simboliniais tikrovės įvaizdžiais. Tam ir yra kalba. Tuo pagrįstas visas žinojimas. Tačiau skirtingoms visuomenėms daugiau ar mažiau reikia simbolinio keitimosi. Perėjimas į žiniomis pagrįstą ekonomiką smarkiai padidina komunikacijų poreikį ir griauna senąsias įvaizdžių perdavimo sistemas.

Pažangios visuomenės reikalauja darbo jėgos su pažangiu simboliniu mąstymu. Tokiai darbo jėgai turi būti akimirksniu laisvai prieinama įvairiausia informacija, kurios, kaip anksčau buvo manoma, darbo našumui nereikėjo. Reikia darbuotojų, kurie gali greitai prisitaikyti prie darbo metodų, jo organizavimo ir net kasdienio gyvenimo pasikeitimų, netgi juos numatyti.

Geriausi darbuotojai yra išsilavinę, pasirengę naujoms idėjoms ir madoms, žinantys klientų norus, ekonominius bei politinius pokyčius, konkuretų galimybes, kultūrinius pokyčius ir daug kitų dalykų, kuriuos anksčiau laikė tik vadovaujančiojo elito prerogatyvomis.

Tokia plati erudicija įgyjama ne klasėse ar iš techninių instrukcijų, o nuolat sekant per TV plūstančias naujienas, skaitant laikraščius, žurnalus ir klausantis radijo. Netiesiogiai ji įgyjama ir per „pramogas“, daugelis kurių savaime pateikia daug žinių apie naujus gyvenimo būdus, žmonių tarpusavio santykius, socialines problemas ir net užsienio šalių papročius bei rinkas.

Kai kurios pramogų programos, tokios kaip *Murphy Brown*, kurioje dalyvauja žvaigždė aktorė Candice Bergen, sąmoningai dramatina ir paverčia komedija naujausias žinias. Bet net ir tokiu atveju televizijos pramogų laidose dažnai nejučia pateikiami tikrovės įvaizdžiai.

Tiesa, kad televizijos pramoginė laida – siužetas ir pagrindinių veikėjų elgesys — sąmoningai piešia klaidingą socialinės tikrovės paveikslą. Tačiau visose televizijos programose bei komercinėse laidose, taip pat filmuose esama papildomo sluoksnio, kurį galėtume pavadinti „netyčiniu turiniu“.

Tai ir fono detalės – gamtovaizdis, automobiliai, gatvių vaizdeliai, architektūra, telefonai, autoatsakikliai, taip pat nežymiai dėmesį atkreipiantis elgesys, pavyzdžiui, kliento ir padavėjos kivirčas, vykstantis he-

rojui sėdantis prie baro pietauti. Priešingai nei sąmoningai pateikiamas turinys, šis netyčinis turinys dažnai pateikia tikslų kasdienybės paveikslą. Maža to, net prasčiausios pramoginės laidos apie policininkus atskleidžia, kokios yra mados, polinkiai, vyraujantis požiūris į seksą, religiją, pinigus ir politiką.

Visa tai neprasprūsta žiūrovams pro akis ir nepamirštama. Tai kaupiasi proto kamputyje kaip dalis žiūrovo žinių apie pasaulį banko. Ar žinios geros, ar blogos, jos daro įtaką toms prielaidoms, su kuriomis žmogus ateina į savo darbovietę. (Keista, tačiau darbininko turimas pasaulio įvaizdis, kuris padeda kelti darbo našumą, kuriamas laisvalaikio valandomis.) Dėl šios priežasties „paprasta pramoga" liaunasi būti „paprasta".

Trumpai tariant, naujoji ekonomika glaudžiai susijusi ne tik su formaliomis žiniomis, techniniais įgūdžiais, bet ir su populiariąja kultūra bei besiplečiančia vaizdinės informacijos rinka. Ši kunkuliuojanti rinka ne tik auga, bet ir nuolat keičia struktūrą. Kinta ir jos kategorijos. Gerai ar blogai, bet senosios ribos tarp pramogų verslo ir politikos, darbo ir poilsio, žinių ir pramogos griūva, ir mus užklumpa sutrupėjusių kaleidoskopinių vaizdinių uraganas.

Atsiradusi galimybė rinktis

Didžiausi vaizdinių kūrėjai dar neseniai buvo tik didžiosios transliuojančios kompanijos. Šiandien Jungtinėse Valstijose, kur masiškumo griūtis pasiekė aukščiausią lygį, jų galia menkėja. Ten, kur kadaise faktiškai vienišos dunksojo ABC, NBC ir CBS, šiandien yra septyniasdešimt dvi įvairiausio pobūdžio nacionalinės tarnybos, o dar daugiau jų steigiasi. *Hollywood Reporter* teigia, kad „naujoji informacinių tinklų niša yra didžiosios kabelinės naujienos". Netrukus atsiras komedijos, vartotojų ir verslininkų naujienų bei mokslinės fantastikos tinklai. Be to, Pirmasis kanalas transliuoja programas į mokyklų klases, o Nacionalinė koledžų televizija naudojasi palydovu specialioms programoms, skirtoms universitetų studentams.

1970 m. *Ateities sukrėtimas* rašė, kad „elektroninio vaizdo įrašymo išradimas, kabelinės televizijos paplitimas, galimybė transliuoti tiesiai iš palydovo... viskas liudija nepaprastą programų įvairovės padidėjimą".

Šiandien kabelinę televiziją gali žiūrėti 57 procentai amerikiečių šeimų ir planuojama, kad per dešimtmetį šis skaičius padidės iki 67 procentų. Vidutinis kabelinės televizijos vartotojas gali rinktis daugiau kaip iš dvidešimt septynių kanalų, o netrukus galės – iš penkiasdešimties. Tokio nedidelio miestelio kaip Ročesteris Minesotos valstijoje gyventojai gali rinktis programas iš daugiau kaip keturiasdešimties kanalų, siūlančių įvairias programas nuo Juodojo pramogų kanalo ir programų ispanų kalba iki specialiųjų medicininių programų, skirtų medikų bendruomenei, susijusiai su garsiąja Majo klinika.

Kabelis pirmasis pradėjo skaldyti žiūrovus į frakcijas. Vaizdo kasetės ir tiesioginė palydovinė transliacija (ne tik į kabelines TV stotis, bet ir tiesiai į namus) dar smulkiau skaldo į frakcijas. Vaizdo kasetėse žiūrovai gali rinktis tūkstančius filmų ir programų. O neseniai keturios didelės bendrovės susivienijusios pasiūlė JAV vartotojams 108 kanalus standartinių ir gero vaizdo kanalų, jos perduoda signalus iš vieno galingiausių pasaulyje komercinių palydovų į „servetėlės dydžio" lėkštes gyventojų namuose.

Negana to, skaičius stočių, veikiančių nepriklausomai nuo trijų didžiųjų bendrovių, nuo 1970 m. padidėjo keturis kartus. Daugelis jų susijungė į sindikatus ar laikinas grupes, kurios konkuruoja su keturiais didžiausiais programų transliuotojais. Pasak *Newsweek*, šių demasifikuojamųjų jėgų įtaka didžiausioms, kadaise galingoms bendrovėms buvo beveik „katastrofiška ".

Robertas Igeris, ABC pramogų padalinio vadovas, teigia, kad „visą šį reiškinį geriausiai apibūdina žodžiai „pasirinkimas" ir „pasirinkimo galimybė". To žmonės neturėjo 1980 m. Šiandien jie tai turi". Tačiau būtent tam ir bandė užkirsti kelią didžiausios bendrovės. Mat CBS, ABC ir NBC buvo Antrosios bangos garo katilų epochos bendrovės, pripratusios dirbti su masėmis, o ne su nevienalytėmis smulkiomis rinkomis, ir jos sunkiai prisiderina prie Trečiosios bangos ekonomikos, kaip tai daro *General Motors* ir *Exxon*. Bandymas pataisyti padėtį buvo NBC sprendimas prisijungti prie tiesioginio palydovinio transliavimo.

Paklaustas, kas atsitiks Didžiajai trijulei, Al Burtonas, žinomas nepriklausomas TV prodiuseris, sako: „Kadaise buvo tik trys pagrindinės radijo stotys. Šiandien niekas jų neprisimena."

Būsimoji Eurovizija

Nors žiniasklaidos demasifikavimas pirmiausiai prasidėjo Jungtinėse Valstijose, dabar jas vejasi ir Europa.

Jungtinėse Valstijose transliavimas buvo privačiose rankose, o daugelyje Europos šalių radijas, o ypač televizija daug metų priklausė vyriausybėms arba buvo finansuojami iš klausytojų ir žiūrovų renkamų mokesčių. Europiečiai turėjo mažesnį programų pasirinkimą net už tą, kurį turėjo amerikiečiai, kai vyravo didžiosios bendrovės.

Nūdienos pokyčiai tiesiog nuostabūs. Dabar Europoje yra per penkiasdešimt palydovinės televizijos stočių. *British Satellite Broadcasting* (BSB) planuoja steigti penkias tiesioginio transliavimo per palydovus stotis, o *Sky Television*, BSB konkurentė, ketina steigti šešias stotis.

Sky ir BSB žiauriai grumiasi, grasindamos sužlugdyti viena kitą, leisdamos didelius pinigus be jokios perspektyvos greitai juos susigrąžinti. Abiejų akys įsmeigtos į aukso puodą, kuris jų laukia, jei bent iš dalies pasitvirtins *Saatchi & Saatchi*, didžiausios privačios britų reklamos agentūros skaičiavimai. Pasak *Saatchi*, po dešimtmečio daugiau kaip pusė britų šeimų turės įrangą, leidžiančią tiesiogiai priimti palydovinės TV laidas, ir palydovinę TV parems maždaug 1,3 milijardo JAV dolerių, gaunamų už reklamą. Nors iš pradžių viskas vyko lėtai, dabar namų „lėkštės“ parduodamos daug greičiau, jų jau parduota per 700 000.

Britų žiūrovai, kurie šalyje turėjo tenkintis dviem BBC kanalais ir kurie ketvirtąjį kanalą gavo tik 1982 m., netrukus gali turėti apie penkiolika palydovinės televizijos kanalų.

Prancūzija staigia politine akcija sugriovė savo monopolį televizijai 1986 m., kai pasirodė *La Cing* (Penktasis kanalas), per kurio pompastišką atidarymą juostelę perkirpo garsus aktorius ir dainininkas Charles'as Aznavouras. Per trumpą laiką Prancūzija, turėjusi tris vyriausybines TV, tapo šalimi su šešiomis televizijos bendrovėmis, iš kurių keturios privačios. Mokamųjų TV kanalų, tokių kaip *Canal Plus* Prancūzijoje, jau atsiranda Šveicarijoje ir pietinėse Europos valstybėse.

Italijoje RAI, valstybinė radijo ir televizijos korporacija, dabar turi konkuruoti bent su keturiomis bendrovėmis. Romai priklauso gal dvidešimt penki procentai televizijos kanalų.

Vakarų Vokietija prisijungė du naujus komercinius kanalus ir nuo 1985 m., kai skambant Dvoržako „Naujojo pasaulio simfonijai" gimė pirmasis privatus kabelinės televizijos kanalas, sparčiai plečia kabelinę televiziją. Šiandien kabelinę televiziją žiūri 6 milijonai Vakarų Vokietijos šeimų. Ispanija, nenorėdama atsilikti, įjungia tris naujus privačius transliavimo tinklus, konkuruosiančius su valstybinėmis transliavimo bendrovėmis.

Situacija keičiasi taip sparčiai, kad šie duomenys gali būti pasenę, kai knyga išvys pasaulį. Ir niekas tikrai nežino, kiek dar naujų kanalų atsiras Europoje per trejus artimiausius metus – jų skaičius gali padvigubėti arba net patrigubėti. Ir čia nekalbama apie televizijos ir radijo paslaugų sprogimo bangą, kuri greičiausiai nusiris per komunistines vyriausybes nusimetusias Rytų Europos šalis. Čia daugybė radijo ir televizijos stočių dygs kaip grybai po lietaus.

O Japonija, pirmoji sukūrusi gero vaizdo televiziją, kol kas daug lėčiau plečia kabelinės ir kitokios televizijos tinklus. Bet jei istorinis precedentas teisingas, kai Japonija nuspręs tai daryti, darbas virs milžinišku greičiu.

Vyksta du iš pažiūros vienas kitam prieštaraujantys dalykai. Finansiniu lygiu – konsolidavimasis. Paprastu lygiu – tai, ką žiūrovas mato: svaiginamai auganti naujų kanalų ir žiniasklaidos priemonių įvairovė.

Globalus pardavimas

Pasaulinė vaizdo rinka privertė kai kurias bendroves, tarp jų ir žiniasklaidos, padaryti vieną paprastą ir tiesioginę išvadą. Atėjo laikas „globalizuoti"; tai reiškia, jog dabar visame pasaulyje bus daroma tai, kas pavyko atskirose šalyse.

Ši tiesmuka strategija pasirodė neveiksminga.

Pažangus gerovės kūrimo būdas reiškia ir didelės dalies gamybos globalizavimą, ir lygiagrečiai globalių prekių platinimo priemonių kūrimą. Taigi, kai gamybos ir platinimo korporacijos pradėjo kurti tarptautinius aljansus bei žengti per valstybių sienas, joms iš paskos sekė ir reklamos bendrovės. Pavyzdžiui, britų WPP, pasinaudojusi žemu dolerio kursu, prarijo ir *J. Walter Thompson*, ir *Ogilvy & Mather*, dvi

amerikiečių bendroves, kurios savaime buvo nemažos. Stengdamasi tapti didžiausia pasaulio bendrove, *Saatchi & Saatchi,* be kitų įmonių, įsiurbė ir *Compton Advertising,* ir *Dancer Fitzgerald Sample.*

Teoriškai transnacionalinės reklamos agentūros turėtų turėti galimybę be didelių pastangų platinti standartizuotą reklamą iš transnacionalinių korporacijų į transnacionalines žiniasklaidos priemones. Tie patys reklaminiai siužetai būtų verčiami į daugelį kalbų. Puiku! Didesni pinigai agentūrai.

„Visuotinio pardavimo" teorijos loginius pagrindus iš dalies išdėstė rinkodaros įžymybė Theodore'as Levittas iš Harvardo, kuris teigė, kad „pasaulio reikmės ir troškimai negrįžtamai suvienodėjo". Ir jau šventė „globalaus" produkto atėjimą, turėdamas omenyje, jog tas pats produktas, remiamas tos pačios reklamos, anksčiau parduotas tik vienoje šalyje, dabar gali būti parduodamas visame pasaulyje. Tas pats industrializuotas standartizavimas, vykęs nacionaliniu lygiu, dabar vyks ir globaliu lygiu.

Šios globalaus pardavimo teorijos klaida yra ta, kad neatsižvelgiama į skirtumą tarp pasaulio regionų ir rinkų. Kai kurios šalys tebėra prie rinkos ekonomikos slenksčio; kitos tebegyvena masinės rinkos sąlygomis, o trečios jau patiria demasifikavimą, būdingą pažangiai ekonominei sistemai. Pastarosiose šalyse vartotojai reikalauja didesnio produktų individualizavimo bei pritaikymo jų reikmėms ir sąmoningai atmeta tam tikrą dalį vienarūšių prekių bei paslaugų. Ta pati rinkodara ir tokia pati reklama vargu ar visur tinka.

Levitto teorija, be to, visiškai neįvertina poveikio, kurį ekonominei situacijai daro kultūriniai pasirinkimai ir orientacija tais laikais, kai kultūros reikšmė ne mažėja, o didėja. 1988 m. komercinio banko *Hill Samuel*, priklausančio Britanijos pramonininkų konfederacijai, atliktas tyrimas rodo, kad net į suvienytą Europą negalima žiūrėti kaip į vienalytį organizmą. Pasak tyrimo duomenų, prancūzų šeimininkės mieliau renkasi skalbykles, kurios pakraunamos iš viršaus, o britėms labiau patinka atidaromos šone. Vokiečiai mano, kad sumažėjus kraujo spaudimui reikia intensyviai gydytis, o britų daktarai mano kitaip. Prancūzai, anot *Hill Samuel* tyrimų, nerimauja dėl „širdies veiklos ir virškinimo sutrikimo, vadinamo „spazmofilija", o Jungtinės Karalystės medikai jį nė neįtaria esant". Ar požiūris į maistą, grožį, darbą, laisvalaikį, meilę – ir politiką – mažiau skiriasi?

Iš tikrųjų ši supaprastinta „globalaus pardavimo“ teorija atvedė prie katastrofos įmones, kurios ja vadovavosi. *The Wall Street Journal* dideliame straipsnyje pirmajame puslapyje aprašė šią teoriją kaip brangiai kainuojantį fiasko. Laikraštis smulkiai papasakojo apie *Parker Pen* agoniją, kai įmonė pabandė vadovautis šia formule. (Ji patyrė didžiulių nuostolių, turėjo atleisti daug atsakingų darbuotojų ir galų gale buvo priversta parduoti parkerių gamybos atšaką.) Kai buvo pabandyta parduoti *Erno Laszlo* odos priežiūros priemonę ir šviesiaodžiams australams, ir tamsaus gymio italams, sumanymas, suprantama, žlugo. Net *Mcdonald's*, kaip paaiškėjo, atsižvelgia į nacionalinius skirtumus ir siūlo vokiečiams alų, prancūzams vyną, o vienu metu australams gamino net avienos troškinį. Filipinuose bendrovė pardavinėja makspagečius. Jei toks požiūris tinka vartojamosioms prekėms, ar jis mažiau tinka kultūrai ir politinei ideologijai? Ar globali žiniasklaida tikrai ištrina skirtumus tarp tautų?

Iš tikrųjų su nedidelėmis išimtimis kultūros – kaip ir prekės – demasifikuojamos. Ir šį procesą greitina žiniasklaidos daugialypiškumas. Tad politinių kandidatų rinkodaroje bus susidurta ne su vienove, o su didele įvairove. Jei prekės, bandančios užkariauti pasaulį, su retomis išimtimis patiria nesėkmę, kodėl turėtų pasisekti politikams ir politikai?

Užuot vienodinusi planetą, kaip tai darė Antrosios bangos žiniasklaida, naujoji globalios žiniasklaidos sistema turėtų dar padidinti margumą. Tad globalinimas nereiškia vienodinimo. Užuot išvydę vieną pasaulio kaimą, kurį pranašavo neseniai miręs žiniasklaidos teoretikas kanadietis Marshallas McLuhanas, mes greičiau išvysime daugybę skirtingų pasaulio kaimų – visus juos sies vieninga žiniasklaidos sistema ir visi stengsis išlaikyti ir sustiprinti savo kultūrinį, etninį, nacionalinį ar politinį išskirtinumą.

Naujieji baronai

Žiniasklaidos globalinimas, reikalingas naujajai ekonomikai, sparčiai žengia į priekį.

Kai Japonijos *Sony* už 5 milijardus dolerių nusipirko *Columbia Pictures Entertainment* ir įsigijo didžiausią Holivudo filmų filmoteką, ku-

rioje yra tokie filmai kaip *On the Waterfront*, *Lawrence of Arabia* ir *Kramer vs. Kramer*, kartu su 220 kino teatrų ir 23 000 TV laidų, buvo sudrebinta visa pramogų industrija. *Sony* rengiasi išmesti į rinką daug 8 mm vaizdo grotuvų bei vaizdo magnetofonų ir nori, kad greta technikos būtų parduodama ir tai, ką galima žiūrėti. Tačiau šis sandoris yra tik vienas iš daugelio, kurie keičia vaizdinių pramogų pramonės struktūrą.

Fujisankei Communications Group nusipirko *Virgin music*, britų *TV South – MTM Enterprises*, TV bendrovę, kurią įkūrė Mary Tyler Moore. Vokietijos *Bertelsmann Group*, viena iš didžiausių žiniasklaidos bendrovių, turi nuosavybės daugiau kaip dvidešimtyje šalių. Ruperto Murdocho rankos siekia per tris žemynus ir apima laikraščius bei žurnalus, knygų leidybą, kino bendroves ir TV tinklą Jungtinėse Valstijose.

Vienas šalutinis visos šios veiklos poveikis yra spalvingų vietos žiniasklaidos baronų, tarp kurių pionieriumi vadintinas australų kilmės amerikietis Rupertas Murdochas, iškilimas.

Kaltinamas (kartais neteisingai) tuo, kad suprastina jam priklausančius laikraščius, griežtai smerkia profsąjungas, garsėja kaip negailestingas konkurentas, jis, be to, yra šviesaus proto strategas, kuris nuolat studijuoja visas naujas technologijas. Be laikraščių, kurie jam priklauso arba kuriuos jis kontroliuoja Australijoje, Jungtinėse Valstijose ir Didžiojoje Britanijoje, jis kruopščiai kuria vertikaliai integruotą globalią žiniasklaidos imperiją.

Jam priklauso didelė dalis *20th Century–Fox Broadcasting*, kuri turi teises į tūkstančius valandų filmams ir TV programoms. Jungtinėse Valstijose jo nuosavybė – *Fox TV Network* ir žurnalas *TV Guide*. Europoje jis pirmasis pradėjo palydovinę televiziją, ir dabar jam priklauso 90 procentų *Sky Channel* akcijų, sporto naujienų kanalas ir dvidešimt keturias valandas veikiantis naujienų kanalas, kuris dalį medžiagos ima iš jam priklausančių Londono laikraščių *The Times* ir *The Sunday Times*. Be viso šito, jo nuosavybė – pusė bendrosios įmonės *Amstrad*, britų įmonės, kuriančios pigią palydovinės TV priėmimo įrangą, skirtą individualiems namams.

Ar ši vertikalioji integracija galų gale atves prie trokštamos „sinergijos“, dar bus matyti. Kitos pramonės šakos, kaip jau matėme, tolsta

nuo vertikaliosios integracijos. Tačiau nors ir kuo viskas baigtųsi – pergale ar pralaimėjimu – Murdochas jau suteikė daug energijos visai leidybos ir transliavimo pramonei.

Britanijoje Robertas Maxwellas, vadinamas žmogumi buldozeriu – kartais už akių vadinamas Strapaliojančiu čeku, Juoduoju uraganu arba Kapitonu Bobu, – pradėjo verslą kelių nedidelių akademinių žurnalų leidyba. Gimęs Čekoslovakijoje, Maxwellas per Antrąjį pasaulinį karą buvo Didžiosios Britanijos armijos karininkas, vėliau išrinktas Parlamento nariu.

Iš savo mažytės mokslinės leidybinės bazės jis sukūrė imperiją, kurią sudaro daugelis televizijų, tarp jų TF1 Prancūzijoje, *Canal 10* Ispanijoje, *Central Television* Britanijoje, kino filmų kanalas ir MTV kanalas. Plati jo veikla aprėpia žurnalus, laikraščius ir *Macmillan* knygų leidybos įmonę Jungtinėse Valstijose.

Kaip visiška priešingybė Maxwellui ir Turneriui, Reinhardas Mohnas yra kuklus filosofiškos prigimties žmogus, įdėmiai apsvarstantis visas idėjas apie vadybą, darbuotojų dalyvavimą gamyboje bei darbdavio socialinius įsipareigojimus.

Vokiečių karo belaisviui per Antrąjį pasaulinį karą Konkordijoje, Kanzaso valstijoje, didelį įspūdį padarė amerikiečių demokratija ir, be kitų dalykų, „Mėnesio knygos klubas“. Jis grįžo į gimtąjį Geterslo miestelį, paveldėjo šeimos Biblijos leidyklėlę ir ėmėsi kurti *Bertelsmann Group* žiniasklaidos galiūną. Be knygų ir plokštelių klubų Vokietijoje, Ispanijoje, Brazilijoje ir Jungtinėse Valstijose, *Bertelsmann* priklauso *Bantam Doubleday Dell Publishing Group* Jungtinėse Valstijose, *Plaza y Janes* knygų leidybos įmonė Ispanijoje, taip pat trisdešimt septyni žurnalai penkiose šalyse ir tokios įrašų bendrovės kaip RCA/*Ariola*, nemažai radijo bei televizijos stočių.

O Italijoje Silvio Berlusconis, kurio TV stotims priklauso 60 procentų iš reklamos gaunamo pelno, persikėlė ir į Prancūziją, kur įsigijo dalį *La Cinq*, ir į Maskvą, kuri jį padarė išskirtiniu Sovietų Sąjungos reklamuotoju Europoje. Berlusconis jau žvalgosi į Jugoslaviją, Ispaniją ir Tunisą.

Pasaulinės nuomonės kaldinimas

Finansinės valdžios skverbimasis į žiniasklaidą visada susiję s su dideliais prieštaravimais. Šiandien nerimą kelia žiniasklaidos imperijų dydis. Pavojus iškilo įsigalėjusios žiniasklaidos tinklams ir kitoms priemonėms. Be to, finansinės kontrolės susitelkimas murdochų ir berluskonių rankose nenorom verčia prisiminti didžiuosius praeities spaudos lordus, tokius kaip Williamas Randolphas Hearstas Jungtinėse Valstijose arba lordas Northcliffe'as Britanijoje – žmones, kurių politinė įtaka buvo milžiniška ir kuria jokiu būdu nesižavėjo visi.

Labiausiai ir garsiausiai šiandien kritikuojama tai, kad naujoji globali žiniasklaida suvienodins pasaulį. Tačiau „globalios rinkodaros" teorijos žlugimas rodo, jog tokia baimė perdėta.

Žiniasklaida kėlė didžiausią suvienodinimo pavojų, kai dar tebuvo keli kanalai, kelios žiniasklaidos priemonės, ir todėl pasirinkimo pasiūla buvo nedidelė. Ateityje įsivyraus priešinga padėtis. Nors kiekvienos atskiros programos turinys gali būti geras arba blogas, svarbiausias naujas jų visų „turinys" bus pati įvairovė. Perėjimas nuo nedidelio pasirinkimo prie plataus žiniasklaidinės terpės pasirinkimo turi ne tik kultūrinę, bet ir politinę potekstę.

Pažangios technologijos kraštų vyriausybės ateityje susidurs su daugialype, konfliktuojančia, klientams pritaikyta komercine, kultūrine ir politine informacija, bombarduojančia gyventojus, o ne su vieninteliu pranešimu, unisonu kartojamu didžiaisiais žiniasklaidos milžinų kanalais. Senoji „masių mobilizacijos politika" ir „savitarpio supratimo kūrimas" bus daug sunkesni naujojoje žiniasklaidos terpėje.

Padidėjęs žiniasklaidos šaltinių pasirinkimas jau yra savaime demokratiškas.

Antroji nusiskundimų didžiaisiais žiniasklaidos baronais banga susijusi su politinėmis jų pažiūromis. Murdochas kaltinamas pernelyg dideliu konservatyvumu. Maxwellas per daug artimas britų Leiboristų partijai. Turneris – nenuspėjamas vėjavaikis. Jis pardavė savo sielą Prancūzijos prezidentui Mitterandui, o šis miega dar su kažkuo kitu. Jei visi šie kaltinimai būtų teisingi, netrukus tie baronai sunaikintų vienas kitą.

Daug svarbesnis už jų asmenines politines pažiūras ir prieraišumą dalykas yra bendri jų interesai. Aišku, visi jie yra kapitalistai, veikian-

tys kapitalistinėje terpėje. Todėl galime manyti, kad jiems labiausiai rūpi paskutinė lentelėje pelno eilutė, o ne kokia nors politinė linija.

Kalbant apie šiuos žiniasklaidos lordus, svarbu ne tai, ar jie remia kairiojo, ar dešiniojo sparno politikus ir politiką. Daug svarbesnis yra jų rėmimas – reiškiamas labiau veiksmais negu žodžiais – globalizmo ideologijos. Globalizmas, arba bent jau supranacionalizmas, yra natūrali naujosios ekonomikos išraiška, kuri turi kirsti valstybines sienas, ir naujieji žiniasklaidos magnatai asmeniškai suinteresuoti skleisti šią ideologiją.

Tačiau šie asmeniniai interesai kertasi su kitais. Nes jeigu jų televizijos ir radijo stotys, laikraščiai ir žurnalai nori būti pelningi, jiems teks demasifikuotis – o tai reiškia, kad teks ieškoti naujų nišų, transliuoti specialiąsias laidas, atsižvelgti į nedidelių bendruomenių interesus. Žinomas šūkis „Galvok globaliai, o veik lokaliai“ puikiai apibūdina naująsias žiniasklaidos gaires.

Tačiau tai, kad egzistuoja galingos žiniasklaidos komunikacijos, gebančios kirsti valstybines sienas, reiškia, jog spartės valdžių kaita tarp nacionalinių politinių lyderių ir pasaulinės bendruomenės. Tad net ir nesąmoningai veikdami naujieji žiniasklaidos baronai drastiškai keičia „globalios nuomonės“ pasaulyje vaidmenį.

Lygiai kaip praėjusio šimtmečio nacionaliniai lyderiai buvo priversti teisintis nacionalinei „viešajai nuomonei“, rytdienos nacionaliniai lyderiai susidurs su daug griežtesne „globalia nuomone“. Ir lygiai kaip Benjamino Day'aus, Henry'io Hetheringtono ar Émile'io de Girardino veikla leido skurdesniems gyventojų sluoksniams dalyvauti politiniame šalies gyvenime, taip ir nūdienių žiniasklaidos baronų veikla leis naujiems milijonams prisidėti darant pasaulinius sprendimus.

Šiandien valstybės šaiposi iš globalios nuomonės, per daug nesijaudindamos dėl padarinių. Pasaulio nuomonė neišgelbėjo Aušvico aukų, Kambodžos gyventojų arba – tai buvo neseniai – laivais bėgančių skurdo ir priespaudos genamų azijiečių. Ir nesutrukdė Kinijai žudyti protestuojančių studentų Pekine.

Tačiau pasaulinė nuomonė kartais sulaikydavo žudikiškų režimų ranką. Žmogaus teisių istorijoje galybė pavyzdžių, kai pasaulio nuomonė užkirto kelią vietinių politinių kalinių kankinimams bei žudymams. Vargu ar Anatolijus Ščeranskis būtų išgyvenęs sovietų lage-

riuose, jei išorinis pasaulis nebūtų daręs Maskvai spaudimo išlaisvinti jį. Andrejui Sacharovui galimybių likti gyvam padaugėjo, kai jam buvo skirta Nobelio premija ir jo vardas dėl nuolatinio pasaulio žiniasklaidos dėmesio ėmė skambėti visų lūpose.

Globali žiniasklaidos sistema neprivers tautų elgtis taip, kaip elgiasi skautai. Bet ji kelia kainą, kurią reikia mokėti nusprendus nepaisyti pasaulio nuomonės. Pasaulyje, kurį sukurs žiniasklaidos baronai, žodžiai, pašaliečio pasakyti apie šalį, dabar turės didesnį svorį negu kada nors anksčiau.

Be abejonės, vyriausybės išgalvos įmantresnių būdų meluoti, kad galėtų racionaliai paaiškinti savanaudiškus savo tikslus ir manipuliuoti vis labiau sisteminama žiniasklaida. Jos, be to, dės daugiau propagandinių pastangų siekdamos pagerinti savo įvaizdį pasaulyje. Tačiau žlugus tokioms pastangoms, jos gali sulaukti ekonominių nuobaudų už elgesį, į kurį visas pasaulis žiūri suraukęs antakius.

Pietų Afrika gali neigti, kad sankcijos pakenkė jos ekonomikai arba kad jos, kaip atstumtosios šalies, įvaizdis sudavė ekonominį smūgį. Tačiau aukštieji valdininkai žino visą tiesą. Pasaulio nuomonė parengia dirvą globaliems veiksmams.

Net jei pasipiktinęs pasaulis neuždeda formalių prekybinių sankcijų niekšiškam režimui, tokios tarptautinės agentūros kaip Pasaulio bankas gali atmesti jų maldavimus suteikti milijonines paskolas. Privatūs bankai gali nusisukti, o investuotojai ir turistai važiuos kitur. Net toms bendrovėms ir šalims, kurios vis dėlto ryšis dirbti su atstumtąja valstybe, derybos seksis daug sunkiau, negu vyktų normaliomis sąlygomis. Pasaulio nuomonė irgi turi poveikį deryboms.

Maža to, pasaulio nuomonės svarbai augant, o kartu plintant sisteminei žiniasklaidai, įžvalgūs politikai naudosis ja kaip netradiciniu ginklu. Ja bus naudojamasi ne tik kai kuriems politiniams kaliniams gelbėti arba neatidėliotinai pagalbai į nelaimės ištiktus rajonus siųsti, bet ir mus išgelbėti bent jau nuo kai kurių ekologinių katastrofų, gresiančių kraujuojančiai planetai.

Kai Baku mieste armėnus užpuola azerbaidžaniečiai, Los Andželo armėnai akimirksniu sužino ir pradeda organizuoti politinę akciją. Kai jėzuitus El Salvadore žudo mirties batalionas, apie tai pranešama visam pasauliui. Kai Pietų Afrikoje į kalėjimą pasodinamas profsąjungų

lyderis, to nepavyksta nuslėpti. Svarbiausias naujosios žiniasklaidos tikslas – gauti pelno, bet ji taip pat pažadina politiniams veiksmams tarptautinę bendruomenę, veikdama per neapsakomą daugybę savo komandų.

Tad visai netyčia Murdochas ir Maxwellas, Turneris ir Mohnas, Berlusconi's ir kiti naujosios žiniasklaidos magnatai kuria naują galingą įrankį ir atiduoda jį į pasaulio bendruomenės rankas.

Bet tai tik plonas paviršėlis viso to, kas vyksta. Kaip pamatysime toliau, naujoji globali žiniasklaidos sistema tampa, tiesą sakant, svarbiausiu revoliucijų įrankiu sparčiai besikeičiančiame nūdienos pasaulyje.

27

Valdžią verčianti žiniasklaida

1988 m. birželio 30 d. Viktorvilyje (Kalifornija), netoli Los Andželo, Policijos departamentas gavo skundą. Penki meksikiečiai per vakarėlį, kuris truko po dvyliktos valandos, garsiai leido muziką, gėrė alų ir šlapinosi ant vejos. Kai šeši šerifo padėjėjai atvykę tirti įvykio pabandė nuraminti vyrus, į darbą buvo paleisti kumščiai ir guminės lazdos. Vargu ar šerifo vyrams šis įvykis buvo kuo nors ypatingas. Išskyrus vieną dalyką.

Kol policininkai stengėsi numalšinti penketuką guminėmis lazdomis ir elektros šoku, netoliese gyvenantis kaimynas niekam nematant iškišo pro langą vaizdo kamerą.

Kai ši keturių minučių vaizdajuostė buvo parodyta miestelio lotynų amerikiečių bendruomenei, netrukus kilo žmonių pasipiktinimas dėl tariamo policijos brutalumo. Prasidėjo protestai dėl pilietinių teisių pažeidimo, paskui ieškiniai šerifo padėjėjams, kurie buvo apkaltinti savo įgaliojimų viršijimu. Armando Navarro, vykdomasis Socialinio teisingumo instituto direktorius, sakė: „Aš dvidešimt vienerius metus dalyvavau bendruomenės veikloje, bet niekada nesu regėjęs taip puikiai gyvomis spalvomis pademonstruotos prievartos.“

Kita vertus, policininkų advokatai tvirtino, kad vaizdajuostė neatskleidė tiesos, nes joje nebuvo užfiksuota, kas įvyko prieš įjungiant vaizdo kamerą, o tuo metu, anot policininkų, jėga buvo pavartota prieš juos pačius.

Šis atvejis dar labiau išgarsėjo po to, kai asmuo, kuris visa tai nufilmavo, dingo ir kai Meksikos konsulato atstovas Los Andželo teismo salėje ėmė kelti į aikštę bylą kaip įrodymą, kad Jungtinėse Amerikos Valstijose meksikiečiai diskriminuojami. Galų gale federalinis teismas paskelbė šerifo padėjėjams nuosprendį ir priteisė meksikiečiams milijoną dolerių.

Vargu ar revoliucionieriai, kurie 1989 m. nuvertė komunistų vyriausybę Čekoslovakijoje, kada nors buvo girdėję apie „Viktorvilio penketuką". Bet Prahos gatvėse studentai įrengė televizijos ekranus ir demonstravo vaizdajuostes, rodančias Čekijos valdžios, kuri stengėsi numalšinti gatvėse antivyriausybinius mitingus, žiaurumą. Be to, jie leido magnetofono įrašus su dramaturgo Vaclavo Havelo, buvusio politinio kalinio, tapusio prezidentu, kalbomis. Visur, net ir Taivane, politinė opozicija naudojosi vaizdo kameromis ir televizijos ekranais, kad atskleistų tai, ką jie vadino valdžios smurtu.

Visame pasaulyje naujomis žiniasklaidos priemonėmis arba naujais senųjų žiniasklaidos priemonių naudojimo būdais siekiama patraukti atsakomybėn, o kartais ir nuversti valstybės valdžią. Solidarumo įkūrėjo Lecho Valensos žodžiais, nusakančiais politinius perversmus Rytų Europoje, „šios reformos yra civilizacijos – kompiuterių, palydovinės televizijos (ir kitų išradimų), kurie supažindina su alternatyviais sprendimais, – rezultatas".

Mažas šlykštus žmogeliukas televizoriaus ekrane

Visiškai aišku, kad per Rytų Europą 1989 m. nusiritusi revoliucijų banga buvo trijų susijusių jėgų padarinys: ilgalaikio socializmo negebėjimo užtikrinti tokią ekonominę gerovę, kokia buvo žadama; Sovietų Sąjungos pareiškimų, kad ji daugiau nepalaikys komunistinių vyriausybių grasindama karinėmis intervencijomis; bei informacijos lavinos, kuri užgriuvo komunistines valstybes, nepaisant visų jų cenzorių pastangų, ir kurią naujomis priemonėmis perdavinėjo žiniasklaida.

Per ketvirtį Nicolae Ceausescu diktatūros amžiaus Rumunijoje buvo įvesta pati griežčiausia cenzūra, palyginti su visomis komunistinėmis Rytų Europos valstybėmis, kontroliavusi viską, kas tik pasirodydavo spaudoje, o ypač – televizijoje. Pats Ceausescu buvo televizijos

mėgėjas, ypač *Kojak*, pramoginės laidos apie amerikiečių policininkus su Telly'iu Savalas'u. Bet, kad ir koks aistringas žiūrovas Ceausescu buvo, jis neįstengė suvokti pasaulio ryšių priemonių revoliucijos ir už tai sumokėjo savo gyvybe per 1989 metų Kalėdas.

Jei Ceausescu būtų patyrinėjęs naujosios pasaulinės žiniasklaidos vaidmenį, pavyzdžiui, nuverčiant Ferdinandą Marcosą Filipinuose, jis būtų supratęs, jog nebepakanka vietos žiniasklaidos kontrolės, kad išlaikytum žmones nežinioje, ir jog vietos politiniai įvykiai vis didesnį vaidmenį vaidina pasaulio įvykių scenoje.

„Filipinuose, – sako profesorius Williamas Adamsas, George'o Washingtono universiteto žiniasklaidos ekspertas, – buvo žengtas milžiniškas žingsnis naujos rūšies revoliucijos link – revoliucijos per žiniasklaidą ir simbolius."

Dėl istoriškai artimų Filipinų ir Jungtinių Valstijų ryšių bei dėl to, kad Filipinuose vis dar buvo JAV karinių bazių, ir Marcosas, ir pagrindinė politinė jo opozicija prašėsi JAV paramos. Abi pusės stengėsi, kad užsienio žurnalistai papasakotų jų pusės istoriją.

Kadangi opozicija reikalavo, Marcosas nenoriai sutiko 1986 m. surengti rinkimus. Rinkimų kampaniją labai plačiai nušvietė Amerikos televizijų reporteriai, sudominti nužudyto politinio veikėjo Cory Aquino našlės, kovojusios su korumpuotu diktatoriumi, drama.

Iš pradžių prezidentas Reaganas parėmė Marcosą. Bet kadangi JAV televizijos reportažai nenutrūko, amerikiečiai matė mielus, taikius vidurinės klasės demonstrantus, priešpriešinamus Marcoso riaušininkams, ir Reagano pozicija pamažu ėmė keistis. *The Washington Post* televizijos kritikas rašė: „Sąjunga su tuo mažu šlykščiu žmogeliuku per televiziją neatrodė patraukli."

Reaganas nusiuntė oficialią delegaciją dėl galimos korupcijos ir klastojimo į Manilą, kad ši stebėtų rinkimus. Senatoriaus Richardo Lugaro vadovaujama delegacija rado daug įrodymų, kad būta ir vieno, ir kito, bei pateikė savo išvadas televizijos žiūrovams netgi prieš oficialią ataskaitą prezidentui. Jų pranešimai gerokai pakenkė Marcoso kampanijai, o tai, ką amerikiečiai pamatė savo televizorių ekranuose, tučtuojau buvo išplatinta pačiuose Filipinuose.

Televizijos transliacija paveikė Baltuosius rūmus, kurie pagaliau parėmė Marcosui priešingą karinę frakciją, ir ši jėgos bei informacijos

sąjunga nustūmė Marcosą nuo valdžios. Galų gale Marcosas buvo priverstas bėgti iš šalies, ir jam buvo leista apsigyventi Havajuose.

Tada vienas politikos analitikas pasakė: „Jei jis būtų vienas iš didžiausių XX a. tironų, tai būtų išvaręs žiniasklaidą ir prasiskynęs sau kelią kulkosvaidžiais."

Tačiau Ceausescu atveju teisingiau būtų buvę pasielgti priešingai. Jei jis būtų padaręs nuolaidų žiniasklaidai ir nebūtų leidęs šaudyti iš kulkosvaidžių, tikėtina, kad būtų likęs gyvas. Ankstesni komunistinių vyriausybių vertimai kitose Rytų Europos šalyse dramatiškąją 1989 metų žiemą buvo taikūs. Tik Rumunijoje pokšėjo šūviai.

Vienas iš paskutinių Rumunijos diktatoriaus veiksmų buvo įsakymas pradėti protestuotojų žudynes Timišoaros mieste. Kai rumunai išsiveržė į Bukarešto gatves, tarp kariuomenės ir išsigandusios Ceausescu apsaugos, Sekuritato, kilo kovos. Jos truko dienų dienas, Sekuritatas kovojo netgi tada, kai Ceausescu bei jo žmona buvo atiduoti kariniam tribunolui ir šaulių būriui sušaudyti.

Iki tol revoliucija telkėsi „Laisvosios Rumunijos televizijos" 4 studijoje. Netgi tada, kai snaiperiai ir specialieji būriai stengėsi atkovoti iš revoliucijos lyderių studiją, šie, kontroliuodami radijo bangas, vis rodė ir rodė diktatoriaus bei jo žmonos lavonus. Tik tada buvo liautasi lieti kraują.

Netrukus po to *The New York Times* pareiškė, kad Ceausescu diktatorystę pakeitė „videokratija".

Financial Times, sekdamas komunistinių režimų vertimą visoje Rytų Europoje, džiūgavo: „Priemonė, kurią George'as Orwellas įsivaizdavo kaip pavergimo įrankį, pasirodė esanti išlaisvinamoji; netgi Ceausescu negalėjo užrišti akių savo liaudžiai."

Tačiau perdėtai domėdamiesi televizija, daugelis apžvalgininkų nepastebi bendresnių dalykų. Mat revoliucinga yra ne viena televizija, o bendra daugelio skirtingų technologijų sąveika.

Milijonai kompiuterių, fakso aparatų, spausdintuvų ir kopijavimo aparatų, vaizdo magnetofonų, vaizdo kasečių, pažangių technologijų telefonų dabar sąveikauja vienas su kitu, todėl jų vaidmens negalima suvokti atskirai. Televizija – tik dalis didesnės sistemos, kuri tam tikruose taškuose kertasi su protingais elektroniniais tinklais, komercinėje ar finansinėje veikloje naudojamais, kad būtų galima keistis kompiuteriniais duomenimis.

Ši nauja lanksti žiniasklaidos sistema yra naujosios, žiniomis grįstos ekonomikos atsiradimo priežastis. Tai, kaip žmonija naudojasi vaizdais ir simboliais, rodo didžiulę pažangą. Nei viena didžiulio žiniatinklio dalis nėra visiškai atkirsta nuo kitų. O tai savo ruožtu daro jį potencialiai pavojingą – tiek pasaulyje likusiems Ceausescu artimiesiems, tiek visiems esantiems valdžioje. Naujoji žiniasklaidos sistema pagreitina valdžių pasikeitimą.

Trys žiniasklaidos tipai

Geriausias būdas suprasti šiandienės žiniasklaidos valdžią yra pažvelgti į ją iš istorinės perspektyvos bei išskirti tris komunikacijų tipus.

Itin supaprastintais terminais galime pasakyti, kad didžioji dalis Pirmosios bangos, arba agrarinės visuomenės, žinių cirkuliavo labai mažose grupėse iš burnos į ausį, akis į akį. Pasaulyje be laikraščių, radijo ar televizijos vienintelis būdas pranešimą perduoti daugybei žmonių buvo sušaukti minias. Iš tikrųjų pirmoji masinės informacijos priemonė buvo minia.

Minia gali „siųsti žinutę“ atgal savo valdovui (pranešėjui). Iš tiesų jau minios dydis yra informacija. Tačiau, kad ir ką minia skelbtų, ji siunčia visiems savo dalyviams vienodą žinutę. Ši žinutė – kuri gali būti labai grėsminga – yra paprasta: „Tu nesi vienas.“ Todėl minia istorijoje suvaidino lemiamą vaidmenį. Minios ar būrio žmonių, kaip ryšio priemonės, problema yra ta, kad minia dažniausiai yra vienadienė.

Ji buvo ne tik ikitechnologinė masinės informacijos priemonė. Viduramžiais Katalikų Bažnyčia Vakaruose dėl savo ekstensyvios organizacijos buvo panašiausia į ilgalaikę minią – ir vienintelė galėjo perduoti žinutę daugybei gyventojų per politines sienas. Šis unikalus gebėjimas Vatikanui suteikė milžinišką valdžią vis–à–vis besivaidijančius Europos karalius ir kunigaikštėlius. Tai iš dalies paaiškina permainingas kovas, daugelį amžių laisčiusias krauju Europą, dėl valdžios tarp Bažnyčios ir valstybės.

Antrosios bangos gerovės sukūrimo sistemai, pagrįstai masine gamyklų produkcija, prireikė daugiau ryšių per atstumą, todėl atsirado paštas, telegrafas ir telefonas. Bet naujosioms gamykloms reikėjo ir

vienodos darbo jėgos, todėl buvo išrasta technologija pagrįsta žiniasklaida. Laikraščiai, žurnalai, kinas, radijas bei televizija, galėję perduoti žinutę milijonams vienu metu, industrinėse visuomenėse tapo pirmuoju masifikacijos įrankiu.

Naujoji Trečiosios bangos sistema, priešingai, rodo po masinės produkcijos kylančios ekonomikos poreikius. Tarytum paskutiniai „lanksčiosios gamybos" fabrikai, ji pritaiko savo įvaizdinius produktus ir tiksliai nutaikiusi į tam tikras gyventojų kategorijas, rinkas, amžiaus grupes, profesijas, etnines arba savitos gyvensenos grupuotes skiria joms skirtingus įvaizdžius, sumanymus bei simbolius.

Ši naujoji žinių ir žiniasklaidos įvairovė būtina, nes naujajai gerovės kūrimo sistemai reikia gerokai daugiau įvairiarūšės darbo jėgos ir gyventojų. Taip demasifikacija, išpranašauta *Ateities sukrėtime* ir išplėtota *Trečiojoje bangoje*, tapo pagrindiniu naujosios žiniasklaidos sistemos bruožu. Bet tai tik vienas iš jos aspektų.

Žiniasklaidos vienijimasis

Priešingai nei Antrosios bangos žiniasklaidos priemonės, kurios kiekviena veikė daugiau ar mažiau nepriklausomai viena nuo kitos, naujosios žiniasklaidos priemonės glaudžiai tarpusavyje susijusios grįžtamuoju ryšiu, nes viena su kita keičiasi duomenimis, vaizdiniais bei simboliais. Šios informacijos itin daug.

Radijo pokalbių su žiūrovais laidos, kurių metu telefono linijos sujungia klausytojus su transliuotojais, tampa 1988 m. filmo „Pašnekesių radijas" tema, o šis filmas savo ruožtu rodomas per kabelinę televiziją ir aptariamas spaudoje, o tada – kas žino? – radijo pokalbių laidose.

Arba, tarkime *Broadcast News*, filmas apie televizijos žinių rengėjus. Kuris po to, kai buvo parodytas daugybėje kino teatrų, rodomas per televiziją ir reklamuojamas laikraščiuose.

Newsweek rašo: „Dabar jau beveik įprasta matyti, kaip iš Ajovos fermerio spaudos reporteris ima interviu, kaip jį įamžina fotografas korespondentas, filmuoja televizijos komanda, ir visa tai yra žurnalo pasakojimo tema." Tiksli šios scenos fotografija iliustruoja *Newsweek* straipsnį.

O jei rimtai, tai laikraščių naujienų skyrių žurnalistai žiūri televizijos laidas, kad neatsiliktų nuo naujausių įvykių. Dauguma Europos korespondentų Vašingtone žiūri tiesiogines CNN laidas ir rašo savo laikraščiams straipsnius, pagrįstus tuo, ką jiems rodo televizija. Užuot buvusi tarpininku, televizija tampa šaltiniu.

Televizijos pokalbių laidų režisieriai minčių apie savo laidų temas bei pašnekovus semiasi iš laikraščių. Jų darbas priklauso nuo faksų, kompiuterių, teksto rengimo sistemų, elektroninių linotipų, skaitmeninių paveiksliukų, elektroninių tinklų, palydovų ar kitų tarpusavyje susijusių technologijų.

Šios tiesioginės sąsajos jungia žiniasklaidos priemones į sistemą. Kartu su globalizacija tai mažina kiekvienos atskiros žiniasklaidos priemonės, kanalo, publikacijos arba su visomis jomis susietos technologijos poveikį. Tačiau visai žiniasklaidos sistemai tai suteikia gerokai didesnę valdžią, apimančią visą planetą. Vadinasi, stipriausiai veikia ne „videokratija", o „žiniasklaidos vienijimasis".

Nežinios slėniai

Prie „vienijimosi" *(fusion)* reikia pridėti „skleidimą" *(diffusion)*, kadangi jokia pasaulio dalis dabar nėra visiškai atskirta nuo kitų. Žinios eina ir per labiausiai saugomas sienas.

Nepaisant žiaurios Ceausescu cenzūros, dauguma rumunų galėjo matyti iš užsienio Bulgarijos televizijos laidas (Daugelis bulgarų savo ruožtu labiau nei savąją mėgo sovietų televiziją.) Dar prieš revoliuciją rumunai sužinojo vardus antičiaušeskininkų disidentų, kurie rizikavo pakliūti į kalėjimą, reikalaudami nepažeidinėti žmogaus teisių. Šie žmonės buvo gerai žinomi iš užsienio laidų Rumunijai.

Dauguma Rytų Vokietijos gyventojų galėjo matyti Vakarų Vokietijos televizijos stočių laidas apie tokius dalykus, apie kuriuos jų komunistinė vyriausybė būtų linkusi nutylėti. Taigi, kai 1989 m. Leipcige kilo didelė antivyriausybinė demonstracija, Rytų vokiečiai apie ją sužinojo iš Vakarų Vokietijos transliacijų. Tuo pačiu būdu jie sužinojo, kad Vengrija atidarė savo sienas pabėgėliams iš Rytų Vokietijos, kur galima nelegaliai pereiti Berlyno sieną. Tie, kurių nepasiek-

davo šios Vakarų Vokietijos televizijos laidos, gyveno daugiausia Drezdeno srityje, kuri buvo vadinama „nežinios slėniu". Tokie slėniai darosi vis mažesni.

Vargu ar televizijos „tekėjimas" per sienas yra naujas reiškinys, kaip ir tas faktas, kad „Amerikos balsas" ir „Laisvosios Europos radijas", *the British Broadcasting Corporation* (BBC) bei kiti nukreipė savo trumposiomis bangomis transliuojamas programas į komunistines valstybes. Kinijos demokratiniams protestams virtus žudynėmis Tienanmeno aikštėje, „Amerikos balsas" buvo transliuojamas vienuolika su puse valandos per dieną ir turėdavo, kaip buvo numatyta, 100 milijonų Kinijos klausytojų. Jis netgi perduodavo paprastas instrukcijas, kaip išvengti valdžios mėginimų sutrukdyti radijo transliacijas.

Tačiau dabar pasikeitė tai, kad valdžią verčiančios žiniasklaidos strategija naudojasi šių dienų revoliucionieriai.

Revoliucionierių žiniasklaidos strategija

Ne vien Ceausescu trūko strategijų, kuriomis Pirmosios bangos, Antrosios bangos ir Trečiosios bangos ryšių priemonės kartais būdavo sujungiamos ar priešpriešinamos viena kitai.

Puikų pavyzdį pateikia religija.

Vienas iš didžiausių 1989 metų revoliucijų Rytų Europoje laimėjimų buvo Katalikų Bažnyčia, ilgai komunistinių režimų slopinta, bet niekada iki galo nenuslopinta. Bažnyčia, kaip jau buvo sakyta, pati tapo masine informacijos priemone gerokai anksčiau, negu šiandienis Jimas Bakkersas ir Jimmy's Swaggertsas įkūrė Protestantų teleevangelijos būrelį ir daug anksčiau negu Patas Robertsonas tiek išplėtė televizijos tinklą, kad pajėgė surengti rinkimų kampaniją į Jungtinių Amerikos Valstijų prezidentus.

Šiandien pasaulyje Bažnyčia turi valdžios iš dalies dėl savo moralinės įtakos ir ekonominių išteklių bei dėl to, kad vis dar atlieka masinės informacijos priemonės vaidmenį. Kadangi ji geba pasiekti milijonų milijonus klausytojų kiekvieną sekmadienio rytą, tai geriausių pramoginių pasaulio televizijos laidų publika, palyginti su ja, iš tiesų atrodo maža. Žinoma, Bažnyčia lygiai taip pat bendrauja su savo nariais ir

kitas šešias savaitės dienas, bet šiandien ji, be tiesioginio bendravimo, naudojasi laikraščiais, žurnalais ir kita žiniasklaida.

Nuo tada, kai Katalikų Bažnyčia – ar bet kuri kita organizuota religija – gali suburti didžiules minias ir turėti masišką auditoriją, jokia vyriausybė negali jos ignoruoti. Kai kurios vyriausybės, kaip žinome, bandė sunaikinti Bažnyčią (padaryti tai, kas yra beveik neįmanoma). Kitos mėgino pakeisti religiją kuo kitu, pagrįstu nacionalizmu, marksizmu ar kokia kita doktrina. Vis dėlto kai kurios vyriausybės imasi kompromiso ir bando kooptuoti Bažnyčią.

Totalitarinėse valstybėse nekooptuota ar uždrausta žiniasklaida Bažnyčios rankose reiškia nuolatinę grėsmę, kadangi visada yra pavojus, kad šis kanalas taps prieinamas politinei opozicijai. Tuo aiškintinas įkarštis, su kuriuo komunistinės valstybės stengėsi sunaikinti Bažnyčią arba ją papirkti, kai sunaikinti pasirodė neįmanoma.

Pripažinimas, jog organizuota religija, kad ir kokia ji būtų, irgi yra žiniasklaidos priemonė, padeda paaiškinti daugelį neseniai įvykusių valdžios pasikeitimą.

Iš to paaiškėja, kodėl taip dažnai istorijoje tokiose skirtingose valstybėse kaip Iranas, valdomas šeicho, arba Pietų Korėja, valdoma Chun Doo Hwano, ekonominiai ir kitokie gyventojų nepasitenkinimai suteka į religinius judėjimus. Žinoma, Irane religinė protesto išraiška atvedė iki šeicho pasaulietinio režimo nuvertimo. Pietų Korėjoje dėl viso to stulbinamai išpopuliarėjo krikščionybė – ir katalikiškoji, ir protestantiškoji. Abiejose valstybėse organizuota religija užėmė politinės opozicijos vietą arba susiliejo su ja.

Ironiška, bet kuo labiau totalitarinė valdžia cenzūruoja ir kontroliuoja visas kitas žiniasklaidos priemones, tuo svarbesne masinės informacijos priemone, potencialiai skatinančia disidentų veiklą, tampa Bažnyčia. Tai gali būti vienintele galimybe oponuoti režimui.

Tačiau, kai Bažnyčia atidaro savo „kanalus" ir paskelbia apie gyventojų nepasitenkinimą iš sakyklų, tarpininkas pakeičia pranešimą, ir protestas, kuris galėjo kilti dėl alkio ar kitų materialinių rūpesčių, pateikiamas religine kalba. Iš to aiškėja, kodėl judėjimai, stojantys į kovą dėl tikslų, iš esmės mažai tesusijusių su religija, patys virsta kryžiaus karais.

Ayatollah Khomeini's Irane religine aistra pakurstė klasinę nesan-

taiką ir nacionalistinį įniršį. Meilė Alachui + neapykanta imperializmui + nusistatymas prieš kapitalizmą = trigubai pakurstytas fanatizmo atspaudas, pavertęs Vidurio Rytus smurto šaltiniu.

Tačiau Khomeini's ne tik sudėjo šiuos tris jausmus į vieną aistrą. Jis, be to, susiejo Pirmosios bangos žiniasklaidą – tiesioginį tikinčiųjų įtikinėjimą per savo mulas – su Trečiosios bangos technologija – garso įrašais su politiniais pranešimais, slapta atgabentais į mečetes, kur jie buvo leidžiami ir dauginami pigiais magnetofonais.

Atsakydamas Khomeini'ui, šeichas naudojosi Antrosios bangos žiniasklaida – spauda, radiju bei televizija. Kai Khomeinis įstengė nuversti šeichą ir paimti į savo rankas valstybės vairą, jis ėmė valdyti šią centralizuotą Antrosios bangos žiniasklaidą.

Revoliuciniams judėjimams įprasta strategija naudotis Pirmosios ir Trečiosios bangos žiniasklaida, stengiantis įveikti tuos, kurie valdo Antrosios bangos žiniasklaidą. Dar akivaizdžiau tai buvo Kinijoje per prodemokratinius protestus 1989 m. Senukas, kuris drebėjo Beijinge, kai, po studentų žudynių šalia Tienanmeno aikštės praėjus šešiems mėnesiams, Bukarešte žuvo Ceausescu, nepakankamai įvertino tokios strategijos galią.

Kinijos sindromas

Ir Kinijoje trejopa žiniasklaida susidūrė kovoje dėl minčių kontrolės. Plakatai ant sienų buvo tradicinis Pirmosios bangos protesto įrankis šioje valstybėje. Vos prasidėjus 1989-iesiems, netoli Beijingo universiteto ant sienų ėmė rastis plakatų, užsipuolančių korupciją, pajuokiančių privilegijuotus didžiausių partijos vadovų vaikus, reikalaujančių plėtoti demokratiją, taip pat premjero Li Pengo ir kitų atsistatydinimo.

Vėlų pavasarį pasirodė ir kitas Pirmosios bangos žiniasklaidos įrankis – minia. Per velioniui komunistų partijos lyderiui, reformatoriui Hu Yaobangui skirtą minėjimą Beijingo universitetų studentai balandžio 22 dieną susirinko Tienanmeno aikštėje. Pirminiai protestuotojų reikalavimai buvo nuosaikūs, labiausiai orientuoti į žodžio laisvę bei korupcijos naikinimą. Bet kadangi vyriausybė atmetė studentų reika-

lavimus, demonstrantai pasiliko aikštėje ir pradėjo bado streiką. Taiki minia augo.

Netrukus prie streikuojančiųjų prisidėjo pramonės darbininkai, nešini vėliavomis su užrašais: „Čia ateina vyresnieji jūsų broliai." Kadangi vyriausybė nepasidavė, judėjimas inertiškai augo, kol pasiekė kulminaciją, gegužės 18 ir 19 dienomis daugiau nei milijonas ramių, taikių įvairių profesijų demonstrantų išėjo į gatves. Nepaprastas šios minios dydis daug ką bylojo.

Tuo pačiu metu Kinijos valdžioje kilo smarkių ginčų, kaip reaguoti į šiuos įvykius. Vyriausybė, kuriai vadovavo Li Pengas, bandė prieš protestuotojus nuteikti Antrosios bangos žiniasklaidą – laikraščius, radiją bei televiziją. Bet partija, kurios pirmininkas buvo Zhao Ziyangas, kontroliavo gerokai didesnę dalį žiniasklaidos, tarp jos ir partijos laikraštį *People's Daily*.

Kadangi kova dėl valdžios krypo tai į vieną, tai į kitą pusę, žinių reportažai per Antrosios bangos žiniasklaidą nuolat kito. Kai laimėdavo Zhao rėmėjai, *People's Daily* ir Kinijos televizija rodydavo palankumą streikuotojų reikalavimams. Ir atvirkščiai, kai laimėdavo diktatoriai *(hardliners)*, žinių rengėjai, redaktoriai bei žurnalistai būdavo verčiami tendencingai, priešiškai pateikti naujienas apie protestuotojus ir šitaip sušvelninti tas naujienas, kurias perdavė Pirmosios bangos žiniasklaida.

Tačiau tuo pačiu metu kilo kova dėl to, kas kontroliuos pažangiąją Trečiosios bangos žiniasklaidą: palydovus, fakso aparatus, nešiojamąsias televizijos kameras, kompiuterius, kopijavimo aparatus bei globalius ryšių tinklus.

Tuomet diktatoriai susidūrė su dvejopa problema. Jie turėjo vienodai įtikinamai kontroliuoti ir šalies žiniasklaidą, ir tai, kaip šie įvykiai pateikiami užsienio spaudoje. Blogiausia šioje situacijoje jiems buvo tai, kad visus šiuos įvykius matė didelis korpusas užsienio žurnalistų bei transliuotojų, atvykusių į Kiniją nušviesti Gorbačiovo ir Dengo viršūnių susitikimo. Šie žurnalistai, daugiausia pasitikėdami palydovais, kompiuteriais bei kita pažangia Trečiosios bangos įranga, užkirto kelią pastangoms slėpti gatvės įvykius.

Ypač svarbi buvo *Cable News Network*, kurio ištisą parą trunkantys reportažai pasiekė ne tik Baltuosius rūmus bei milijonus žiūrovų

visame pasaulyje, bet ir – o tai ne mažiau svarbu – paties Beijingo viešbučius. Kai kilo kovos, Kinijos valdžia nutraukė savo palydovų ryšius su išoriniu pasauliu, paskui juos atnaujino, o tada liepė užsienio transliuotojams naudotis pačios Kinijos televizijos siunčiama informacija. Kilo sumaištis.

Suprasdami, kad visuotinė nuomonė darosi vis svarbesnė, diktatoriai desperatiškai stengėsi sutraukyti visus ryšius tarp protestuotojų bei jų rėmėjų už Kinijos ribų. Bet kadangi pastaraisiais metais Kinija ėmė palaikyti vis daugiau ekonominių ryšių su užsieniu ir leido ten studijuoti savo studentams, tai padaryti pasirodė labai sunku.

Protestuotojai daugelį pranešimų taikė tiesiai užsienio auditorijai. Jie kantriai kartojo savo reikalavimus užsienio korespondentams bei televizijos reporteriams, o šie juos vertė. Protestuotojai rašė šūkius užsienio kalbomis, kad užsienio žiūrovai galėtų juos suprasti. *Le 1798 de Chine* (Kinijos 1798–ieji, *pranc.*) prilygino sukilimą Prancūzijos revoliucijai. Amerikos žiūrovams jie dainavo *We Shall Overcome* ir pritaikė Patricko Henry'o žodžius: „Demokratijos arba mirties." Šios pastangos buvo atlygintos palaikymo eitynėmis Honkonge, Taivane, Australijoje bei visose Jungtinėse Amerikos Valstijose.

Tuo tarpu Harvardo universitete studijuojantis kinas įrengė „karštąją liniją" Beijingas–Bostonas, laisvą telefono liniją, kuria visą parą buvo perduodamos naujienos iš Tienanmeno aikštės į nediduką jo butelį netoli Harvardo. Iš čia naujienos telefonu, faksu, kompiuteriu pasiekdavo Kinijos studentus visose Jungtinėse Amerikos Valstijose.

Savo ruožtu Stanfordo ir Berklio studentai sukūrė, jų pačių žodžiais tariant, „naujienų liftą" – jie faksu siuntė streikuojantiesiems naujausias žinias, pasirodančias Jungtinių Amerikos Valstijų spaudoje. Fakso pranešimai buvo siunčiami Beijinge ir kituose Kinijos miestuose esančių bendrovių biurams, tikintis, kad draugiškos rankos šias žinias perduos streikuojantiems studentams. Kinijoje buvo apie 30 000 fakso aparatų ir 3 milijonai telefono linijų Beijinge.

Be to, Kinijos studentai Jungtinėse Amerikos Valstijose – o jų didžiuma buvo vyriausybės ir partijos vadovų vaikai – įrašinėjo interviu su streikuotojais telefonu ir tučtuojau juos perduodavo „Amerikos balsui", kuris šiuos interviu transliuodavo į Kiniją. Kai vyriausybė ėmė slopinti šią radijo stotį, „Amerikos balsas" pakeitė savo bangų dažnį.

Ši visuotinė kova dėl mokslo bei ryšių priemonių kontrolės vyko netgi po to, kai diktatoriai, pasitelkę karius, išžudė daugybę demonstrantų ir numalšino streiką.

Vėlgi pasikliaudama Antrosios bangos žiniasklaida, vyriausybė išplatino studentų bei darbininkų „iniciatorių" nuotraukas ir rodė telefono numerius, kuriais galėtų pasinaudoti informatoriai, jei pastebėtų bėglius.

Tačiau ta pati vaizdajuostė buvo parodyta ir už Kinijos ribų, nuo Kanados iki Italijos, televizijos žiūrovai tiesioginėmis telefono linijomis bandė užimti nurodytus telefono numerius, kad kinų informatoriai negalėtų pasiekti vyriausybės. Tai buvo pirma žinoma piliečių pastanga trukdyti susisiekti už valstybės sienos.

Kaip pranašavo Mao Tse–tungas, Kinijos valdžia dar kartą pasinaudojo ginklu. Bet buvo aišku, kaip bylojo įvykiai Rytų Europoje ar kur kitur, kad diktatoriai, kurie įvedė kontrolę, negali taip paprastai džiaugtis pergale. Kinijos kelias į XXI amžių dar tik prasideda.

Vis dėlto Kinijos istorija stulbinamai aiškiai parodė revoliucijos ir kontrrevoliucijos žiniasklaidos strategijas. Šiandien Antrosios bangos žiniasklaida vis dar turi milžinišką įtaką. Tačiau kuo labiau pasaulis artėja prie Valdžių pasikeitimo eros, tuo greičiau Antrosios bangos minčių kontrolės įrankiai, kadaise buvę nenugalimi, bus įveikti rytdienos griaunamosios žiniasklaidos.

28

„Ekrano garbintojų“ karta

Beveik tiksliai XX a. viduryje George'as Orwellas išleido *1984*, rūstųjį kaltinamąjį aktą totalitarizmui. Šioje knygoje buvo pavaizduota vyriausybė, visiškai kontroliuojanti žiniasklaidą. Pradėti vartoti nuostabūs Orwello neologizmai, tokie kaip naujakalbė *(newspeak)* ir dvejamintė *(doublethink;* žodžiai išversti Virgilijaus Čepliejaus. *Vert. past.*). Knyga tapo galingu kovos įrankiu su cenzūra ir manipuliavimu nuomone, ir dėl to dešimtmečiais buvo draudžiama Sovietų Sąjungoje.

Nors knyga padėjo vienyti jėgas prieš proto diktatūrą, tačiau jos ateities vaizdavimas pasirodė labai abejotinas.

Orwellas taikliai įsivaizdavo tokias technologijas kaip dvipusiai teleekranai, kurie gali būti naudojami, kad valstybės propaganda pasiektų žiūrovus, kartu juos šnipinėtų. Jo perspėjimai apie galimą įsikišimą į privatų gyvenimą yra, jei norite, nesuprasti. Bet jis nenumatė, kaip ir visi kiti tuo metu, svarbiausios mūsų eros revoliucijos: ekonomikos priklausomybės nuo raumenų perėjimo prie priklausomybės nuo žinių.

Taigi jis nenumatė stulbinamo naujų komunikacijos priemonių gausėjimo šiandien. Dabar šių technologijų taip daug, jos tokios įvairios ir taip greitai keičiasi, kad netgi ekspertai suglumę. Susidurti su galybe techninių santrumpų nuo HDTV ir ISDN iki VAN, ESS, PABX, CPE, OCC bei CD–I – tai tas pats kaip įklimpti į abėcėlės asfaltą. Netgi skaitydamas elektronikos vartotojams skirtus reklaminius skelbimus gali apstulbti.

Tačiau pakanka pakilti aukščiau šio chaoso, ir pagrindiniai rytdienos Trečiosios bangos žiniasklaidos kontūrai tampa labai aiškūs.

Pažangių ekonomikų elektroninė struktūra turės šešias aiškias savybes, kai kurios iš jų matomos jau šiandien. Štai tas pustuzinis raktų į ateitį: interaktyvumas, mobilumas, konvertabilumas, junglumas, pasiekiamumas *(ubiquity)* bei globalizacija.

Visi šie šeši principai kartu rodo į visuotinę transformaciją – ne tik į to būdo, kuriuo mes paprasčiausiai siunčiame vienas kitam žinutes, bet ir į mąstysenos būdo, savo vaidmens pasaulyje suvokimo, kitimą, todėl ir į tai, kokie bus mūsų ryšiai su įvairiomis vyriausybėmis. Visi kartu jie neleis vyriausybėms ar revoliucingiems savo oponentams valdyti mintis, vaizdus, duomenis, informaciją ar žinias, kaip kad buvo kadaise.

Valdomas golfo žaidėjas

Los Andžele, ilgame žemame Santa Monikos bulvaro pastate, buvęs kino studijos *20th Century–Fox* prezidentas Gordonas Stulbergas juokauja su Bernardu Luskinu, psichoterapeutu. Luskinas – buvęs bendruomenės koledžo prezidentas ir buvęs *California Educational Computing Consortium* vadovas. Abu jie kartu vadovauja *American Interactive Media* komandai, sudarytai iš pedagogų, menininkų bei kompiuterių programuotojų, kurie planuoja pateikti pasauliui kompaktinių diskų technologijos naujovę CD–I, kaip ir *Interactive*.

AIM ketina gaminti diskus, kuriuos galima žiūrėti namuose per televizorių, ir nori suteikti žiūrovui galimybę sąveikauti su reginiais. Disko, pavadinto „Interaktyvusis golfas“, savininkas, laikydamas nuolatinio valdymo pultą rankose ir uždėjęs vieną pirštą ant mažos klaviatūros, gali pradėti žaisti golfą su kitu žaidėju, valdyti golfo žaidėją televizijos ekrane, parengti jį smūgiui. Gali pasirinkti jo lazdą, nustatyti smūgio jėgą ir kamuoliuko trajektoriją. Gali jį pasukti dešinėn ar kairėn ir keisti jo mostą. Tu valdai tai, kas vyksta ekrane.

Grolier Encyclopedia diskas leidžia gauti bet kokią informaciją, kuri yra jos rodyklėje. Tekstą, animaciją, vaizdinę medžiagą, pavyzdžiui, apie mašinos variklį ar DNR molekulę, vartotojas gali gauti ir naudotis.

Kiti interaktyvūs AIM diskai – tai žaidimai, Biblijos istorijos, naujo tipo atlasas, kartu su *Time–Life* parengtas fotografijos kursas, diskas, kuris surengia tau ekskursiją į Smithsono muziejų ir leidžia manipuliuoti eksponatais, pro kuriuos eini.

AIM, *Polygram Records* priklausantis danų elektronikos milžino *N. V. Philips* filialas, yra tik viena iš kelių įmonių, dirbančių su interaktyvia vaizdo technologija. Jų tikslas – pasyvią televizijos patirtį padaryti aktyvią – išmesti iš žaidimo tuos, kurie mėgsta drybsoti prie televizoriaus.

O *Interactive Game Network*, Šiaurės Kalifornijos įmonė, finansuojama *United Artists, Le Groupe Videotron* bei *General Electronics*, to paties tikslo siekia kitu būdu. Ji kuria įrenginį, kuris leistų namuose esančiam žiūrovui dalyvauti populiariose pramoginėse televizijos laidose, pavyzdžiui, *Jeopardy* arba *Wheel of Fortune*. Žaidėjai savo atsakymus siųstų pagrindiniam kompiuteriui, kuris, patikrinęs visus jų atsakymus, išrinktų laimėtoją.

Bet radikaliausias šuolis interaktyvumo link – vis dar menkai regimas – tai didelis ryšių tinklas, kurį George'as Gilderis pavadino „telekompiuteriais": interaktyvūs televizoriai, kurie iš tikrųjų yra ir kompiuteriai.

Anot Gilderio, atidžiai ištyrusio video- ir kompiuterijos technologijų galimybes, įdėjus diską ar kasetę, televizorius pats atgis žmogaus, kuris juo naudojasi, rankose. Jis sako, kad „tarp 'televizijos' – srities, kurioje dabar viešpatauja japonai, – ir kompiuterių, kur kozirius savo rankose laiko Amerikos pramonė, riba kasdien vis labiau nyksta". Susiliejus šioms dviem technologijoms, valdžia iš senųjų televizijos tinklų pereis vartotojams, kurie galės „taip keisti vaizdinius, kaip norės". Kartu šis naujasis hibridas iš Japonijos valdžią perkels į Jungtines Amerikos Valstijas, tvirtina Gilderis.

Tiesa tai ar ne, bet dvi galingos techninės plėtros srovės juda didelio interaktyvumo link.

Dekadentiška prabanga

Antrasis naujosios sistemos bruožas – mobilumas. Telefonas lėktuvo kabinoje, maža to, bevielis telefonas ir mobilusis telefonas automobi-

lyje ėmė pratinti vartotojus prie minties apie tai, kad galima judant susisiekti iš bet kur ir su bet kuo.

Iš pradžių vertinti kaip dekadentiška prabanga (panašiai buvo vertinami pirmieji telefonai XIX a.), automobilių telefonai, pagrįsti koriniu radijo ryšiu, imti plačiai naudoti Jungtinėse Amerikos Valstijose. *Phonepoint* pavadintas konsorciumas, kuriam atstovauja Vokietijos *Bundespost*, Prancūzijos *Telecom* ir *Nynex*, Niujorko telefono bendrovė, irgi skuba Anglijoje įvesti sudėtingus „kišeninius telefonus". Mobilieji telefonai nėra vien dekoratyvūs tavo statuso ženklai. Pardavėjams, santechnikams, gydytojams jie padeda dirbti.

Kadangi žmonės dirba ir žaidžia judėdami, netgi pigiausių, paprasčiausių, visada su savimi turimų ryšio priemonių poreikis didėja, ir šitaip ruošiamas pamatas artėjančiam šuoliui prie to juokingo siauro išradimo, Dicko Tracy'io nešiojamojo telefono.

Tačiau telefonas tėra tik vienas iš daugybės kitų aparatų darbui už kambario sienų. *Sony* siūlo 130,4 g kišeninį kopijavimo aparatą. Fakso aparatai mašinose, video- liemenių kišenėse, nešiojamieji kompiuteriai bei spausdintuvai plinta itin greitai. Mobilumas yra antrasis būdingas naujosios sistemos bruožas.

Kitas bruožas – konvertabilumas – galėjimas perduoti informaciją iš vienos priemonės į kitą. Pavyzdžiui, artėjame prie kalbai skirtų technologijų, kurios konvertuoja žodinį pranešimą spausdinta forma, ir atvirkščiai. Įrenginiai, kurie tuo pačiu metu gali rašyti keleto asmenų diktuojamą tekstą ir išspjauti spausdintus laiškus, jau greitai bus pritaikyti kasdieniam gyvenimui.

Tokios priemonės gali sukrėsti viską, nuo įdarbinimo bei biuro sąrangos iki raštingumo vaidmens kasdieniame gyvenime. Bet banalu būtų jas lyginti su kita konvertavimo forma: automatiniu vertimu. Kaip jau matėme 10 skyriuje, Prancūzijos *Minitel* sistemoje jau yra automatinis komercinių dokumentų konvertavimas iš vienos kalbos į kitą, bent jau juodraštine forma. Daug sudėtingesnis vertimas – intensyvių tyrimų objektas Japonijoje (kur japonų kalba suvokiama kaip ekonominis barjeras). Panašiai siekiama pažangos ir Europos Sąjungoje, kuri susiduria su poreikiu versti iš dvylikos savo valstybių narių kalbų.

Ketvirtas naujosios infrastruktūros bruožas, junglumas, yra dažnas žodis tarp kompiuteriais bei ryšiais besinaudojančių žmonių, ku-

rie priklauso nuo gebėjimo prijungti savo įrenginius prie neapsakomai įvairių kitų įrenginių, nepaisant to, koks gamintojas ir kokioje šalyje juos padarė.

Nepaisant karštų politinių ginčų dėl standartų, daug pastangų dabar dedama į junglumą, kad tas pats rytdienos nešiojamasis interaktyvus vaizdo ir garso telekompiuteris galėtų susisiekti su IBM valdančiuoju kompiuteriu Čikagoje, *Toshiba* nešiojamuoju kompiuteriu Frankfurte, Cray superkompiuteriu Silikono slėnyje arba namų šeimininkės *Dick Tracy* telefonu Seule.

Daugiau nei geranoriškumas

Pasiekiamumas, penktas bruožas, yra visai kas kita. Čia turimas galvoje nuolatinis naujosios žiniasklaidos sistemos plitimas visame pasaulyje ir visuose ekonominiuose visuomenės sluoksniuose.

Košmaras, kurį gali patirti modernių technologijų vyriausybės, kils dėl gyventojų susiskaldymo į turinčius daug informacijos ir jos stokojančius. Vyriausybė, nesiimanti konkrečių veiksmų, kad užkirstų kelią šiam susiskaldymui, ateityje gali sulaukti politinių perversmų. Vis dėlto išvengti šios pavojingos poliarizacijos bus labai sunku.

Iš tiesų besiformuojančioje visuomenėje visi turi vienodą teisę naudotis informacija ne dėl turtingo elito geranoriškumo ar politinės nuojautos, bet dėl veiklos, kuri gali būti pavadinta Pasiekiamumo dėsniu.

Šis dėsnis nusako, jog gali atsirasti stiprių komercinių bei politinių paskatų naująją elektroninę infrastruktūrą verčiau turėti atvirą, o ne uždarą.

Vos atsiradęs telefonas buvo laikomas prabanga. Mintis, jog kada nors kiekvienas turės nuosavą telefoną, atrodė paprasčiausia nesąmonė. Kam gi jo reikia kiekvienam žemės gyventojui?

Tai, kad dabar pažangių technologijų valstybėse beveik kiekvienas žmogus, ir turtingas, ir vargšas, turi telefoną, priklauso ne nuo altruizmo, bet nuo to, jog kuo daugiau žmonių sujungta į sistemą, tuo ji darosi vertingesnė visiems jos vartotojams, ypač komerciniais sumetimais.

Tai pasitvirtino, kaip jau matėme, pačioje pašto tarnybų plėtros pradžioje. Pramoninei ekonomikai reikėjo būdų, kuriais galima būtų siųsti

sąskaitas, reklamuotis ar pardavinėti laikraščius ir žurnalus kiekvienam, o ne tik turtingiausiems. O šiandien, kai pramoninės eros pašto tarnybą keičia fakso aparatai, panašus poreikis vėl skatina plisti naująją technologiją.

1989 m. Jungtinėse Amerikos Valstijose buvo 2,5 milijono fakso aparatų, kurie per metus kaip blynus kepė milijardus dokumentų puslapių. Faksu besinaudojančių gyventojų kasmet padvigubėdavo, iš dalies dėl to, kad anksčiau pradėję naudotis faksu įkalbėdavo draugus, pirkėjus, klientus bei šeimą skubėti pirkti faksą, kad galėtų perduoti jiems žinutes. Kuo daugiau aplinkui faksų, tuo didesnė sistemos vertė visiems interesantams.

Taigi akivaizdus egoistinis turtingųjų noras rasti būdų, kaip išplėsti naująsias sistemas, kad į jas būtų įtraukti (o ne iš jų pašalinti) mažiau turtingi.

Kaip ir telefonų bei vaizdo magnetofonų, faksų dėl Pasiekiamumo dėsnio ėmė atsirasti netgi neturtingiausiųjų namuose. Taip pat bus ir su skaiduliniais šviesolaidžiais bei kitomis pažangiomis technologijomis, kurias apmokės arba individai, visuomenė, arba kiti vartotojai, kurių mokesčiai subsidijuos neįstengiančius to padaryti.

Neatskiriama naujosios gerovės kūrimo sistemos dalis – didžiulis ryšių galimybių išplėtimas. Beveik neišvengiamai judama prie to, ką senoji *Bell phone* bendrovė pavadino „universalia tarnyba“ – tai yra pasiekiamumu, suderintu su interaktyvumu, mobilumu, konvertabilumu bei junglumu.

Galiausiai naujoji infrastruktūra yra globalaus pobūdžio. Kapitalui elektronine forma cirkuliuojant per valstybių sienas, lakstant pirmyn ir atgal iš Ciuricho į Honkongą, iš Honkongo į Norvegiją, iš Norvegijos į Tokiją, iš Tokijo į Volstritą per milisekundes, informacija sklinda sudėtingais keliais. Trumpalaikių JAV paskolų palūkanos ar jenos–Vokietijos markės kursas tučtuojau sužinomas visame pasaulyje, o kitą rytmetį po didžiojo renginio Los Andžele paaugliai Ho Ši Mine aptarinėja naujausius *Grammy* laureatus. Intelektinės valstybių sienos tapo tokios pat pralaidžios kaip ir finansinės.

Minėtų šešių principų visuma sudaro revoliucingą planetos nervų sistemą, gebančią apdoroti daug didesnius duomenų, informacijos, žinių srautus, greičiau juos perduoti. Ji yra daug geriau pritaikoma, pro-

tingesnė ir sudėtingesnė žmonių giminės sistema, negu įmanoma buvo įsivaizduoti.

Elektroninis veiklumas

Iškilusi naujoji žiniasklaidos sistema, atitinkanti visiškai naujus gerovės kūrimo būdus, varžosi su jau įsigalėjusiomis sistemomis, kurdama naujus politikos metodus, rinkimų kampanijų priemones ir sąjungas.

Kaip, tarkim, XVIII a. pradžioje žmonės negalėjo įsivaizduoti, kokias politines permainas sukels sunkiąja pramone pagrįsta ekonomika, taip šiandien beveik neįmanoma – nebent, mokslinės fantastikos stiliaus spėlionėmis – numatyti, kaip politikoje bus pasinaudota dar tebesikuriančia žiniasklaidos sistema.

Pavyzdžiui, interaktyvumu.

Suteikdamas televizijos žiūrovams galimybę naudoti ekraną ne tik vaizdui, interaktyvumas kada nors gali pakeisti politines kampanijas ir kandidatus. Interaktyvi žiniasklaida atveria galimybę atlikti daug sudėtingesnes viešąsias apklausas negu iki šiol, ne tik paprasčiausiai užduodant klausimą, į kurį reikia atsakyti „taip" ar „ne", bet ir leidžiant atsakančiajam pasirinkti iš daugybės galimybių.

Tačiau galimybės paaiškėja po balsavimo. Ar išrinktasis kandidatas sutiktų keisti darbus, kad pagerėtų aplinkosauga, o jei taip, tai kiek darbų? Kaip kandidatas reaguotų į įkaitų grobimą, riaušes per varžybas arba branduolinę katastrofą įvairiausiomis aplinkybėmis? Užuot mėginę suvokti galimo prezidento pažiūras bei nuomonę, klausydamiesi trisdešimties sekundžių trukmės reklaminių siužetėlių, rytdienos interaktyvaus video- žiūrovai galės pasirinkti programą arba įsidėti diskelį, kuriame vaizdžiai parodoma, kaip kandidatas diskutuoja bei daro sprendimus įvairiomis rinkėjo sudaromomis aplinkybėmis. Politinės programos būtų leidžiamos elektroniniu formatu, kad balsuotojai galėtų manipuliuoti jose esančiomis biudžeto prielaidomis ir klausinėti, „kas būtų, jei".

Jei daugybė žiūrovų gali dalyvauti tokioje visuomeninėje laidoje kaip *Jeopardy*, kur kompiuteris sutikrina jų atsakymus, neprireiks lakios fantazijos, kad įsivaizduotum, kaip panašią technologiją galima būtų

pritaikyti politiniams balsavimams ar kolektyviems sprendimams – ir naujos rūšies politinei organizacijai.

Futuristai, modeliuotojai ekspertai ir kiti ilgai galvojo apie galimybes įtraukti į politinius „žaidimus" kuo daugiau piliečių. Kornelio universiteto profesorius José Villegas tokius veiklos modelius sukūrė dar septintojo dešimtmečio pabaigoje, tarp jų ir žaidimus, kuriuos politinio mokymosi ar protesto forma galėtų žaisti skurdžių kvartalų gyventojai bei naujakuriai.

Trūko tik technologijos. Paplitus į tinklus sujungtam interaktyvumui, politinių „žaidimų" įrankiai bus sukrauti milijonuose gyvenamųjų kambarių. Su jais piliečiai galės, blogiausiu atveju teoriškai, vadovauti savo pačių apklausoms, burti savas „elektronines partijas" ar „elektroninius užkulisius" bei įvairias grupes, galinčias daryti įtaką sprendžiant problemas.

Nesunku įsivaizduoti elektroninį sabotažą, vykdomą ne šiaip kompiuterių įsilaužėlių ar nusikaltėlių, o norint pareikšti politinį protestą arba šantažuoti. 1990 m. sausio 15 d., 14 val. 25 min., Niu Džersyje Bedminsterio inžinieriai pastebėjo, kad septyniasdešimt penkiuose monitoriuose, kuriuose kontroliuojami AT&T tolimieji skambučiai Jungtinėse Amerikos Valstijose, mirksi lemputės. Tai rodė, kad kažkas atsitiko.

„Tik atrodė, kad atsitiko. Toks ir tebuvo įrodymas", – sakė Williamas Leachas, AT&T ryšių operatoriaus centro vadovas. Šis „įrodymas" JAV tolimųjų skambučių telefonų sistemoje sukėlė didžiulę avariją, kuri truko devynias valandas, tuo laiku buvo blokuota apie 65 milijonus skambučių.

AT&T specialistai nusprendė, kad avariją sukėlė kompiuterių programos klaida. Bet jie negalėjo „kategoriškai atmesti" galimybės, jog avarija įvyko dėl sabotažo. Lyg tyčia tą sausio 15-ąją buvo valstybinė šventė – Martino Lutherio Kingo gimimo diena. Sutapo ir tai, kad kai kurie amerikiečiai rasistai jautėsi įžeisti, jog ši diena minima kaip valstybinė šventė. AT&T „užtemdymas" *(blackout)* galėjo būti atsitiktinis įvykis. Bet jis nekliudo įsivaizduoti politinius elektroninius protestus bei sabotažus ateityje.

Nebūtina leistis į mokslinės fantastikos spėliones, tačiau būtina vos pradedančioje kurtis naujoje ekonominėje sistemoje pastebėti kylan-

čią didelę socialinę įtampą – problemas, susijusias su tuo, kokiu būdu žinios bus skleidžiamos visuomenėje.

Informacijos skaidymas

Kadangi Pasiekiamumo dėsnis tebeveikia, pažangių technologijų visuomenės, ypač Jungtinių Amerikos Valstijų, šiandien kenčia dėl prasto informacijos paskirstymo – „informacijos skaidymo". Tokio ryškaus kaip Didžiojo Kanjono gelmės.

Matyt, sunkiai suvokiama daugelio pažangias technologijas turinčių valstybių problema yra tai, kad egzistuoja vadinamosios prastuomenės. Šis gyventojų sluoksnis ne tik moraliai įžeidžia turtingųjų visuomenę, bet ir kelia pavojų socialinei taikai, ypač demokratijai. Įprasta manyti, kad visi tie, kurie yra prastuomenė, – tai visuomenės arba nedarbo „aukos". Tačiau daug kas, o gal ir dauguma jų ten atsiduria dėl kitų priežasčių.

Darbui, aišku, reikia vis daugiau informacijos, todėl didžiuma šio sluoksnio narių neatitinka keliamų žinių reikalavimų.

Vis dėlto žinių poreikis pranoksta tam tikros rūšies darbo įgūdžius. Kad galėtų būti įdarbintas, žmogus turi būti kultūringas ir išmanyti tokius dalykus kaip laikas, apranga, paslaugumas, pinigai, priežastingumas ir kalba. Be viso to, darbuotojas turi gebėti gauti informaciją ir keistis ja.

Šių bendrų kultūrinių gebėjimų negalima įgyti iš knygų ar vienam mokantis. Dar reikia išmanyti, kas vyksta pasaulyje, ne tik tavo gatvėje. Vis daugiau tokių žinių įgyjama iš žiniasklaidos. Būtent iš žiniasklaidos žmonės susidaro nuomonę apie socialines normas bei sužino „faktus" apie tai, kas vyksta pasaulyje.

Tačiau žiniasklaidos pobūdis, vaizdiniai, kuriuos ji platina, grupuotės, kurios pakliūva į jos akiratį, ir grįžtamasis ryšys, kuriam ji suteikia galimybę, yra tiesiogiai susiję ir su įdarbinamumu, ir su prastuomenės problemomis. Be to, faktiškai plintant naujajai žiniasklaidos sistemai, didėja kultūrinė takoskyra tarp prastuomenės ir pagrindinės visuomenės dalies.

Jeffrey'is Moritzas – *National College Television*, kuri naudojasi palydovais, kad keturiasdešimt dvi valandas per savaitę galėtų transliuo-

ti specialiąsias programas studentams, prezidentas. NCT transliuoja 700 000 studentų auditorijai. Šie studentai, nuo aštuoniolikos iki trisdešimt ketverių metų amžiaus, yra šiandienos piliečiai ir potencialūs rytdienos lyderiai. Jie yra, jeigu norite, visiška priešpriešа jaunuomenei iš prastuomenės sluoksnio. (Kaip pažymi Moritzas, tarp šiandienos JAV koledžų mokinių greičiausiai yra du būsimieji prezidentai, šimtas senatorių bei tūkstančiai bendrųjų valdininkų.)

Štai kaip Moritzas juos apibūdina: „Šiandienis dvidešimtmetis koledžo studentas yra šauniausia „vaizdine medžiaga besinaudojanti" auditorija istorijoje[...] Prieš dvidešimt metų imta transliuoti *Sesame street* kūdikiams ir ikimokyklinio amžiaus vaikams lavinti. Jie buvo lavinami sudėtinga televizijos technika, trumpais segmentais (90 sekundžių), akinamais vaizdo efektais, interaktyviu bendravimu, naujais didvyriais, vaikai galėjo kasdien nepavargdami žiūrėti laidą. Vėliau ši auditorija perėjo (priaugusi iki kitų panašių programų) prie *Electric Company*, *Zom*, iki *Nickelodeon*, MTV – sulig kiekvienu žingsniu rodydama didžiulę pažangą[...] Auditorija, kurią išugdė *Sesame Street*, dabar pakeitė visos televizijos veidą!"

Tos televizijos programos, kurias jis mini, buvo rodomos arba viešaisiais, tai yra mokomaisiais tinklais, arba kabelinės televizijos tinklais, bet ne daugeliu Antrosios bangos tinklų.

Moritzas vartoja terminą „ekrano garbintojai" *(screenie)*, kad apibūdintų šią be galo susidomėjusią video- kartą, kuri suvirškino tūkstančius valandų televizijos programų, sugerdama jų „video- logiką". Kalbant apie daugumą tų jaunuolių, prie šių valandų dar reikėtų pridėti interaktyvių videožaidimų ir, dar svarbiau, darbo asmeniniais kompiuteriais valandas. Jie ne tik mąsto kitokia logika, bet ir yra įpratę valdyti įvykius ekrane; daugybė jiems parengtų interaktyvių paslaugų greitai sukrės rinką. Be viso to, jie yra pratinami rinktis.

Šis didelis atotrūkis tarp prastuomenės ir „ekrano garbintojų", dabar labiau būdingas Jungtinėms Amerikos Valstijoms, išsiplės Europoje, Japonijoje bei kitose pažangių technologijų šalyse, kol nebus imtasi priemonių peržengti to informacijos Didžiojo Kanjono.

Naujasis aljansas

Turto paskirstymas (ar perskirstymas) žiniomis grįstoje ekonomikoje jau nėra pati svarbiausia vidinė valstybės problema. Tai toks revoliuciškas pokytis, kurio negalima nusakyti bendrais politiniais terminais. Naujoji gerovės kūrimo žiniomis sistema privers politikus, aktyvistus bei politinius teoretikus – ir tuos, kurie save priskiria kairiesiems, ir tuos, kurie dešiniesiems, radikalams ar konservatoriams, feministėms ar tradicionalistams, – pergalvoti visas politines idėjas, išrutuliotas sunkiosios pramonės eroje. Paseno pačios kategorijos.

Socialinis teisingumas ir laisvė vis labiau priklauso nuo to, kaip visuomenė sprendžia tris problemas: švietimo, informacinių technologijų (įskaitant ir žiniasklaidą) bei žodžio laisvės.

Švietimui šiuo metu reikalinga rekonceptualizacija yra tokia sudėtinga, daug platesnė nei finansavimas, klasių dydis, mokytojų atlyginimai bei tradiciniai konfliktai dėl programų, kad jos čia neįstengiame išnagrinėti. Kaip ir Antrosios bangos televizijos tinklai (arba šiuo atveju visos sunkiosios pramonės), mūsų visuotinio švietimo sistemos labai pasenusios. Visiškai kaip žiniasklaidai, švietimui prireiks naujų kanalų ir kuo įvairesnių programų. Mažo pasirinkimo sistemą turės pakeisti didelio pasirinkimo sistema, kad mokyklos imtų rengti žmones puikiam gyvenimui naujojoje Trečiosios bangos visuomenėje, ką jau kalbėti apie ekonomikos našumą.

Ryšiai tarp švietimo ir šių šešių naujosios žiniasklaidos sistemos bruožų – interaktyvumo, mobilumo, konvertabilumo, junglumo, pasiekiamumo ir globalizacijos – vos ne vos tyrinėti. Tačiau būsimosios švietimo sistemos ir žiniasklaidos saitų ignoravimas tolygus mokinių, kuriuos abi jos išugdys, apgaudinėjimui.

Švietimas nėra vien tik tėvų, mokytojų bei saujelės švietimo reformuotojų prioritetas, bet ir pažangiausia komercinės veiklos sritis, kadangi šios srities lyderiai vis aiškiau suvokia ryšį tarp švietimo ir globalaus konkurentabilumo.

Antrasis prioritetas apima sparčią priėjimo prie kompiuterių, informacinių technologijų bei pažangiosios žiniasklaidos universalizaciją. Jokia valstybė negalės valdyti XXI amžiaus ekonomikos be XXI amžiaus elektroninės infrastruktūros, apimančios kompiuterius, duo-

menų perdavimą bei kitą naująją žiniasklaidą. Gyventojams ši informacinė infrastruktūra turės būti tokia pat artima kaip ir automobiliai, keliai, greitkeliai, traukiniai bei sunkiosios pramonės laikotarpio transportas.

Žinoma, nebūtina kiekvienam tapti telekomo inžinieriumi ar kompiuterių specialistu, kaip kad nebūtina būti automobilių meistru. Tačiau priėjimas prie naujosios žiniasklaidos sistemos, taip pat ir prie kompiuterių, fakso aparatų bei pažangiausių telekomunikacijų turi būti kuo lengvesnis, laisvesnis, kaip kad šiandien paprasta naudotis transporto sistema. Tų, kurie nori pažangios ekonomikos, svarbiausias siekis turėtų būti kuo greičiau įgyvendinti Pasiekiamumo dėsnį, tai yra padaryti taip, kad visi piliečiai, ir turtingi, ir vargšai, galėtų naudotis kuo daugiau žiniasklaidos priemonių.

Galiausiai, jei naujosios ekonomikos pagrindas yra žinios, demokratinis žodžio laisvės įstatymas tampa valstybės prioritetu, o ne periferija.

Valstybė – bet kokia valstybė – suinteresuota neprarasti valdžios. Kad ir kiek kainuotų ekonomika visiems kitiems, ji ieškos būdų, kaip pasinaudoti naujausia žiniasklaidos revoliucija savo tikslams, ir nustatys laisvos informacijos sklidimo ribas.

Kaip valstybė išrado naujas minčių kontrolės formas, kaip pramoninė revoliucija davė pradžią žiniasklaidai, taip ji ieškos naujų įrankių bei būdų išlaikyti nors nedidelę kontrolę vaizdinių, idėjų, simbolių bei ideologijų, pasiekiančių jos žmones per naująją elektroninę infrastruktūrą.

Susižavėjimas tuo, kaip žiniasklaida buvo pasinaudota totalitariems režimams Rytų Europoje nuversti, neturėtų apakinti piliečių, nes bus daug sudėtingesnių manipuliacijų nuomone, kurias ateityje mėgins įgyvendinti vyriausybės ir politikai. Jokia visuomenė negali pakęsti visiškos informacijos laisvės. Visam visuomeniniam gyvenimui reikia nors trupučio slaptumo. Visiška informacijos laisvė reikštų visišką privatumo neturėjimą. Didžiausios krizės akimirkomis, „akivaizdaus ir tikro pavojaus akimirkomis“, visiška laisvė masina padegėjus ant siaučiančios ugnies užpilti benzino. Tačiau visiška žodžio laisvė ne labiau galima negu bet kas kita absoliutaus.

Bet kuo labiau visuomenė artėja prie supersimbolinės ekonomikos, tuo svarbiau, kad būtų kuo daugiau ginčų bei žodžio laisvės. Kuo

labiau bet kuri vyriausybė gniauš ar šaldys šią gausią, laisvą duomenų, informacijos ir žinių apytaką (taip pat ir fantastiškų idėjų, naujovių, netgi politinių nesutarimų), tuo labiau ji lėtins naujosios ekonomikos plėtrą.

Mat didžiulis globalios nervų sistemos plėtimasis sutampa su pačiu svarbiausiu žodžio laisvės funkcijos pasikeitimu nuo Prancūzijos ir Amerikos revoliucijų laikų.

Agrarinėje visuomenėje naujos idėjos dažnai kėlė grėsmę išlikimui. Bendruomenėse, vos suduriančiose galą su galu, naudojančiose per amžius susiklosčiusius metodus, bet koks nukrypimas nuo jų buvo pavojingas ekonomikai, kuri palikdavo tik labai nedidelę galimybę rizikuoti. Laisvės jausmas buvo svetimas.

Plėtojantis mokslui ir pramoninei revoliucijai, atsirado radikaliai naujas supratimas, kad „pažangai" būtini protai, nesupančioti valstybe ar religija. Tačiau gyventojai, kuriems tai buvo taikoma, tebuvo visumos dalis.

Stebėtinai įsigalint naujai gerovės kūrimo sistemai, jau ne grupelės, o didelės ir vis didėjančios dalies darbuotojų našumas priklauso nuo laisvės (galimybės) sukurti bet ką – nuo naujo gaminio eskizo iki naujų kompiuterio programinių įrangų, metaforų, mokslinių įžvalgų ir epistemologijų. Supersimbolinės ekonomikos išsirutulioja iš kultūrų, nuolat kurstomos naujų, dažnai prieštaringų idėjų, įskaitant ir politines.

Kova dėl žodžio laisvės, kadaise buvusi intelektualų rūpestis, tapo svarbi visiems siekiantiems ekonominės pažangos. Kaip ir švietimas, priėjimas prie naujosios žiniasklaidos, žodžio laisvė jau nėra politinė smulkmena, tai išankstinė ekonominio konkurentabilumo sąlyga.

Šis atradimas padeda pagrindą neįprastai politinei ateities koalicijai, sujungsiančiai dvi žmonių grupes, kurios nuo pačių ankstyviausių pramoninės revoliucijos laikų dažnai konkuravo, – intelektualus, mokslininkus, menininkus ir civilius laisvamanius su pažangiausiais vadybininkais, akcininkais bei kapitalistais. Ir visi jie suvoks, kad jų interesai priklauso nuo revoliucingo švietimo sistemos pakeitimo, suteikiant galimybę kuo didesniam gyventojų skaičiui naudotis kompiuteriais bei kita naująja žiniasklaida, taip pat nuo žodžio laisvės gynimo, netgi nuo jos išplėtimo.

Tokia sąjunga XXI amžiaus ekonomikoms tvirčiausiai užtikrintų ir intelektinę, ir ekonominę pažangą.

Marxas teigė, kad per laisvę pažįstama būtinybė. Tie, kurie nori kurti XXI amžiaus ekonomikas, turės suvokti, kad būtinybė gimdo laisvę.

Epilogas

Naujųjų viduramžių ilgesys

Dabar mūsų laukia paskutinis politinis valdžios pasikeitimas. Mes galime atsisakyti demokratijos XXI amžiuje, arba nugrimzti į naujuosius viduramžius.

Vienas būdas – perkelti valdžią nuo valstybės ant individo. Kitas – visiškai niveliuoti individo reikšmę.

Prognozuojamoje ateityje niekas nesirengia išplėšti iš valstybės rankų ginklo. Niekas nesukliudys valstybei rinkti mokesčių ir naudoti juos savo valdžiai didinti. Vienintelis dalykas, kuris greičiausiai gali pasikeisti, tai valstybės galimybė kontroliuoti žinias.

Naujoji ekonomika klesti dėl laisvesnio žodžio, geresnio ryšio tarp valdančiųjų ir valdinių, gausesnio liaudies dalyvavimo darant sprendimus. Ji gali sukurti ne tokią biurokratizuotą, labiau decentralizuotą ir atsakingesnę vyriausybę. Ji gali suteikti daugiau laisvės individui, sumažinti valstybės valdžią ne dėl jos „išsikvėpimo“, bet dėl humanizacijos.

Taigi bet kuris naujas demokratinių grupuočių aljansas susidurs su trimis milžiniškomis jėgomis, dabar linkstančiomis susidurti pasauliniame kryžiaus kare, kuris gali, jei būsime neatsargūs, nušluoti mus į naująjį Tamsos amžių.

Šventas įniršis

Viena ar kita forma organizuota religija prieš pasirodant sunkiajai pramonei, dar prieš Švietimą, prieš atsirandant demokratijai Vakaruose, turėjo faktinę abstrakčių žinių paskirstymo monopoliją. Šiandien visos jėgos kreipiamos į tai, kad tokia monopolistinė proto kontrolė būtų atkurta.

Religinių politikų atgimimas visame pasaulyje atrodo neturįs nieko bendro su kompiuterių išplitimu bei naująja ekonomika. Bet taip nėra.

Žiniomis pagrįsta gerovės kūrimo sistema, kurią simbolizuoja kompiuteris, atidengia tris amžius, kol pramoninės tautos dominavo žemėje, kabojusią uždangą. Sunkiosios pramonės valstybėse šis laikotarpis buvo paženklintas karų dėl įtakos tarp religijos, susivienijusios su agrarinio laikotarpio valdžios elitu, bei pasaulietinių jėgų, kurios kovojo dėl industrinio „modernizmo“ bei visuotinės demokratijos.

Pramoninės eros viduryje šios pasaulietinės jėgos įstengė nugalėti organizuotas religijas, susilpnindamos jų įtaką mokykloms, moralei bei valstybei.

Septintajame dešimtmetyje po žurnalo *Time* priedanga buvo iškeltas klausimas „Ar Dievas miręs?“, kuris privertė Katalikų Bažnyčią sušaukti Antrąjį Vatikano susirinkimą, vieną iš pačių svarbiausių Bažnyčios susirinkimų per keletą amžių. Šalyse, kur nugalėjo industrializacija, visos trys didžiausios Vakarų religijos pajuto, kad sumažėjo socialinė, moralinė ir politinė jų įtaka.

Tačiau tai įvyko tiksliai tuo metu, kai būdą gerovei kurti ėmė keisti kompiuteris. Technologija, kuri radikaliausiai pakenkė juodadarbių, gamyklų ekonomikai, ėmė daug greičiau plisti iš laboratorijų bei keleto tarptautinių ir vyriausybinių karinių bazių į kasdienę vartoseną.

Drauge su šia revoliucine pažanga, didžiausia Jungtinėse Amerikos Valstijose, iškilo hipių judėjimas, kuris pradėjo negailestingai atakuoti pramoninio amžiaus kultūrines prielaidas, tarp jų ir jo sekuliarizmą.

Su ilgaplaukiais atėjo truputėlis technofobijos, pradėta domėtis mistika, narkotikais, Rytų kultais, astrologija bei tolimomis religijomis. Šis judėjimas nekentė to, ką matė industrinėje visuomenėje, ir reikalavo grįžti prie nedidele aureole apgaubtos mitinės praeities. Hipių at-

sigręžimas į žemę, senelių akinius, indiškus karoliukus ir galvos raiščius simbolizavo atmetimą visos sunkiosios pramonės eros ir siekimą grįžti į ikiindustrinę kultūrą. Iš jų išaugs nūdienos naujojo amžiaus judėjimas su gausybe mistikos ir naujos sakralybės paieškos.

Aštuntajame ir devintajame dešimtmečiuose visur galėjai matyti senosios pramoninės visuomenės krizės ženklų. Pašaliniai ekologiniai jos produktai tapo pavojingi gyvybei. Pagrindinės pramonės šakos ėmė nykti, susidūrusios su naujomis, pažangia technologija pagamintomis prekėmis bei paslaugomis. Urbanistinės sistemos, sveikatos apsaugos sistemos, švietimo sistemos buvo apimtos krizės. Didžiausios korporacijos buvo priverstos restruktūrizuotis. Sumažėjo profesinės sąjungos. Bendruomenę skaldė moralinės prieštaros, vargino narkotikai, nusikaltimai, iširusios šeimos bei kitos kančios.

Įžeisti to, kad hipiai pagoniškai atsisakė tradicinės krikščionybės, nuvilti artimo pasaulio suirutės, krikščionys fundamentalistai irgi pradėjo galingą kontrataką prieš sekuliarizmą, kuri greitai tapo ypač veiksmingos politinės veiklos forma. Jie taip pat negailestingai atmetė skausmingą dabartį bei jautė nostalgiją visiškam praeities tikrumui. Hipiai ir kontrhipiai, pagonys ir krikščionys, kad ir kaip jie skyrėsi, drauge užsipuolė pasaulietinę visuomenę.

Tie, kurie pradėjo sekuliarizmo puolimą, nemanė, kad patys yra demokratijos priešai. Daugelį tokia mintis, be jokios abejonės, būtų įžeidusi. Kai kurie hipiai, jei norite žinoti, buvo liberalių pažiūrų. Nepaisant to, pasaulietiškumas, prieš kurį jie pasisakė, moderniojoje eroje buvo viena iš demokratiją laikančių atramų.

O religinio atgimimo, kilusio po fundamentalistinio ekstremizmo, ženklų buvo daugelyje kitų pasaulio valstybių.

Artimuosiuose Rytuose nuo Pirmojo pasaulinio karo pabaigos į valdžią atėjo tokie lyderiai kaip Atatiurkas Turkijoje, Reza-šachas ir Irano šachas. Šie vyrai įsipareigojo „modernizuoti" savo visuomenes. Jie ėmėsi kurti pasaulietines visuomenes, kuriose mulos bei religingi kiršintojai buvo priversti trauktis į šalį.

Tačiau šie pasaulietiniai režimai buvo sutapatinti su tebevykstančiu Vakarų kolonializmu. Suklestėjęs išnaudojimas ir korupcija kėlė moralinę nuoskaudą. Valdantysis elitas daugiau laiko praleisdavo slidinėdamas Gstade ir tardamasis su savo bankininkais Ciuriche, negu pla-

čiai skirstydamas biudžetą. Šaltojo karo metu įvairių industrinių jėgų, ir komunistinių, ir kapitalistinių, žvalgybos tarnyboms kartais būdavo paranku remti Artimųjų Rytų religinius ekstremistus.

Visi šie veiksniai kurstė religinio fundamentalizmo ugnį, kurią galiausiai simbolizavo šventasis chomeinizmo įniršis ir smarkūs išpuoliai prieš modernų pasaulį bei tą pasaulietiškumą, kuriuo jis puikavosi.

Šie fanatiški išpuoliai būtų buvę ne tokie įnirtingi, jei industrinė civilizacija, pasaulietiškumo namai, nebūtų išgyvenusi moralinės bei politinės krizės ir nebeatrodytų itin patraukli lenktyniavimo su visu kitu pasauliu forma. Iš tikrųjų dabar viduje susiskaldžiusios industrinės valstybės nebeatrodo tokios nenugalimos kaip kitados. Dabar įkaitų grobėjai, teroristai, naftos šeichai greičiausiai su pasimėgavimu gali juos priversti šokinėti.

Tačiau, kai baigėsi sunkiosios pramonės era, joje viešpatavusi pasaulietinė filosofija buvo užsipulta ir iš vidaus, ir iš išorės, ir iš abiejų pusių vienu metu, o fundamentalizmas su religija apskritai išgyveno pakilimą.

Sovietų Sąjungos, kur Michailas Gorbačiovas pamėgino keisti ekonomiką ir politinę sistemą, visame pietiniame pakraštyje įsiliepsnojo islaminis fundamentalizmas. Netrukus musulmonai azerbaidžaniečiai ir krikščionys armėnai jau žudė vieni kitus visame Kaukaze, o kai tvarkai atkurti buvo nusiųsta sovietų kariuomenė ir milicija, Irano vyriausybė perspėjo Maskvą, kad ši nevartotų jėgos prieš musulmonus. Didėjo aistros. Kartu su Gorbačiovo reformomis, leidusiomis didesnę žodžio laisvę, pasirodė ženklų, kad lygiai taip pat atgimsta krikščioniškasis fundamentalizmas.

Ir kitur vyko panašūs reiškiniai. Tuo pat metu Izraelyje žydų fundamentalistai, kurių idėjos ir socialiniai modeliai susiklostė per šimtus gyvenimo ikiindustriniuose Rytų Europos kaimeliuose bei Artimųjų Rytų bendruomenėse metų, mušė žydus pasauliečius ir mėtė akmenis į jų automobilius. Indijoje musulmonų fundamentalizmo banga nusirito per Kašmyrą, o induistų fundamentalizmo – per visą subkontinentą.

Japonijoje, kur vienas šalia kito egzistuoja budizmas ir sintoizmas, neįmanoma apibūdinti religijos vakarietiškais terminais, taigi negalima pritaikyti fundamentalizmo sąvokos. Nepaisant to, yra akivaizdžių įrodymų, kad atgimsta susidomėjimas senosiomis sintoizmo formo-

mis, kurias prieš Pirmąjį pasaulinį karą buvęs karinis režimas naudojo savo politiniams tikslams. 1989 m. Švietimo ministerija išleido prieštaringą įstatymą, kad vaikai turį būti mokomi pagarbos imperatoriui, kuris yra ir vyriausiasis sintoizmo kunigas.

Tai, kas dabar vyksta, temdo Šviečiamojo amžiaus idėjas, kurios padėjo palaikyti tvarką pramoniniame amžiuje.

Nors visi šie religiniai judėjimai, žinoma, yra skirtingi ir dažnai konfliktuoja vienas su kitu, nors vieni iš jų yra ekstremistiniai, o kiti ne, visus juos – krikščioniškus ar naujųjų amžių žydų, ar islamo – sieja vienas bendras dalykas – tai jų priešiškumas pasaulietiškumui, filosofiniam visuotinės demokratijos pagrindui.

Tačiau šiandienos pasaulyje vienoje valstybėje po kitos pasaulietiškumas atsitraukia. Ką demokratijos gynėjai vietoj jo pasiūlys? Iki šiol naujosios, pažangių technologijų demokratijos neatnaujino pasenusių savo visuotinės demokratijos politinių struktūrų bei filosofinių prielaidų, kuriomis jos grindžiamos.

Religija nėra demokratijos priešas. Pasaulietinėje daugiareligėje visuomenėje, kur aiškiai atskirtos valstybė ir Bažnyčia, tikėjimų ir netikėjimų įvairovė pagreitina demokratijos pulsą bei dinamiką. Daugelyje valstybių religijos tik padeda gintis nuo valstybės priespaudos. Ir fundamentalizmas apskritai nekelia grėsmės. Tačiau vykstant milžiniškam religijos atgimimui kiekvienoje valstybėje, ne tik Irane, tarp tų, kuriems pavesta teokratinė individo elgesio ir minčių kontrolė, daugėja fanatikų, o kiti nesąmoningai suteikia jiems paramą.

Tolerancija įvairovei yra pirmas demasifikuotos visuomenės įstatymas, taip pat ir tolerancija netolerantiškumui – iki tam tikro lygio.

Universalaus pobūdžio religijos, kurios siekia plisti visame pasaulyje ir apimti visus žmones, gali būti suderinamos su demokratija. Ir netgi tos religijos, kurios stengiasi totalitariai kontroliuoti savo narių gyvenimą, tačiau nesiima kontroliuoti tų, kurie joms nepriklauso, irgi gali būti suderintos su demokratija.

Nesuderinamos yra tik tos religijos (ir tik tos politinės ideologijos), kurios susieja totalitarizmą su universalizmu. Šie judėjimai kertasi su bet kokia įmanoma demokratijos apibrėžtimi.

Deja, dalis sparčiausiai besiplėtojančių ir galingiausių religinių judėjimų pasaulyje šiandien demonstruoja būtent šią mirtiną kombinaciją.

Jos yra nusiteikusios valdyti visų tautų, žemynų ir pačios planetos gyvybes bei protus. Jos nusiteikusios nustatyti savo pačių taisykles kiekvienam žmogaus gyvenimo atvejui. Jos nusiteikusios daryti įtaką valstybės valdžiai, kur tai įmanoma, ir vėl panaikinti tas laisves, kurias suteikia demokratija.

Tai naujojo Tamsos amžiaus atstovai.

Ekoteokratija

Tuo metu žaliųjų banga visame pasaulyje irgi naudojasi susiklosčiusia situacija. Šis judėjimas dėl ekologinio mąstymo iš esmės yra pozityvus paprastų žmonių, kurie turi savo lyderius visame pasaulyje, pavyzdys. Stumti ekologiją į pasaulio darbotvarkės pradžią paskatino sensacingos katastrofos, nuo Trijų mylių salos ir Černobylio iki Bopalo ir naftos išsiliejimo Aliaskoje. Žinoma, dar daug kas prieš akis.

Pramoninė visuomenė pasiekė ribą, kai daugiau negalima savo kiemuose kaupti nuodingų atliekų, kirsti miškų, versti polistirolo atliekų į mūsų vandenynus, didinti skylių ozono sluoksnyje. Taigi pasaulinis aplinkosaugos judėjimas yra išlikimo atsakas į Žemės krizę.

Tačiau ir šis judėjimas turi savo antidemokratinį sparną. Jis turi savų grįžimo į tamsą šalininkų. Kai kurie iš jų pasirengę pasinaudoti šiuo judėjimu, kad sutvarkytų savo privačius ar religinius reikalus.

Ši problema yra tokia sudėtinga ir sunkiai išsprendžiama, kad Žaliųjų judėjimas gali pasidalyti mažiausiai į keturias dalis. Viena iš jų ir toliau būtų pavyzdingas, teisėtas, nežiaurus demokratinis judėjimas. Bet kitas sparnas, paskatintas pasisekimo dėl ekologinių krizių ir tragedijų, kurio užuomazgos jau užčiuopiamos, gali lengvai pereiti iš ekovandalizmo į natūralų ekoterorizmą, siekdamas įgyvendinti savo reikalavimus.

Tolesnis pasidalijimas sustiprins pagrindinį ideologinį karą, kuris jau dabar skaldo aplinkosaugos judėjimą. Vieni pritaria technologijos ir ekonomikos pažangai, bet paiso griežtų gamtosaugos apribojimų. Jie neketina atsižadėti vaizduotės ir išminties, jie tiki žmogaus proto galia, vadinasi, mums pavyks sukurti technologijas, kurioms reikės mažiau išteklių, kurios išskirs mažiau teršalų ir visas atliekas perdirbs į

naujus produktus. Jie įtikinėja, kad šiandienos krizė rodo, jog reikia radikalių permainų organizuojant ekonomiką ir technologiją. Tai stambiausia, į ateitį žvelgianti ekologinio judėjimo grupė.

Vis dėlto dėl ideologinės valdžios su šia grupe kovoja vadinamieji „fundamentalistai“, kurie pageidautų grąžinti visuomenę atgal į technologinį viduramžiškumą ir asketizmą. Tai „ekoteologai“, o kai kurios jų nuostatos prilygsta religinių ekstremistų mąstysenai.

Ekoteologai tvirtina, kad technologijos niekuo negalės padėti ir kad mums lemta grįžti prie ikipramoninio neturto, o tokią perspektyvą jie laiko greičiau palaima negu prakeiksmu.

Savaitinėje *New Perspectives Quarterly* straipsnių serijoje aiškiai išdėstytos pagrindinės ginčų temos. Šių grįžimą atgal propaguojančių mąstytojų nuomone, galimos išeitys yra ne tiek ekologinės, kiek religinės. Jie siekia atkurti tokį religingą pasaulį, kokio Vakaruose nebūta nuo viduramžių. Ekologinis judėjimas tam yra paranki priemonė.

Ši grupuotė mūsų saitų su gamta istoriją redukuoja į biblinę alegoriją. Pirmiausia buvęs ekologinis aukso amžius, kai žmonės gyveno harmoningai su gamta ir ją garbino. Žmogaus giminės iškrito iš šio rojaus, prasidėjus industrijos amžiui, kai „velnias“ – technologija – ėmė tvarkyti žmogaus reikalus. Dabar mes turime pereiti į naują patirties ir harmonijos rojų. Jei taip neatsitiktų, mūsų laukia Armagedonas.

Šis vakarietiškos, tiksliau – krikščioniškos, parabolės primetimas daug sudėtingesnei mūsų saitų su gamta istorijai būdingas „ekoteologams“, aukštinantiems gyvenimą viduramžiškame kaime.

Rudolfas Bahro, įtakingas žaliųjų teoretikas, šiuo metu gyvenantis Vakarų Vokietijoje, neslepia manąs, kad reikia „teologijos, o ne ekologijos – naujo aukso amžiaus, ugdančio... žmogaus kilnumą“.

Jis nusikelia į XIII amžių ir cituoja Meisterį Eckhartą, vokiečių misticizmo pradininką, „gyvenusį dabar nuskurdintame Reino upės slėnyje“ ir sakiusį, jog Dievas glūdi visose būtybėse. Tą pačią idėją Bahro įžvelgia poetiškuose kitos XIII amžiaus krikščionių mąstytojos Mechtildos iš Magdeburgo žodžiuose ir cituoja gražią jos eilutę, kurioje sakoma, jog visos būtybės yra „malonės blyksnis“.

Taigi, jo manymu, ekologinis išsigelbėjimas yra religijos reikalas, o pasaulietinis pasaulis niekada negalės nieko pasiūlyti. Bahro netgi palankiai atsiliepė apie Ayatollah’o Khomeini’o pastabą Gorbačiovui, kad

Sovietų Sąjungos lyderis, norėdamas išspręsti sovietų problemas, turėtų pasikliauti labiau Alachu negu ekonominėmis reformomis.

Kitas teoretikas, Wolfgangas Sachsas iš Pensilvanijos universiteto, užsipuola *Worldwatch* institutą, svarbiausią gamtosaugos tyrimų centrą, už jo „specifiškai šiuolaikiškas pažiūras" bei peikia Amory Lovinsą, konservatyvų ekologą, reikalaujantį veiksmingiau naudoti energiją, o Sachsas norėtų „gero namų ūkio", kuris remtųsi „išgyventi padedančio šeimininkavimo" tradicija.

Ivanas Iličius, vienas iš kūrybiškiausių mūsų socialinių kritikų bei daugelio puikių darbų iš ekologijos teorijos autorius, prieštarauja „valdytojiškam fašizmui" ir atviraširdiškam luditizmui. Jis siūlo „išlikimą be plėtros" – trumpai tariant, sąstingį.

Iličiaus nuomone, neturtas *yra* (natūrali) žmogaus padėtis ir ji turėtų būti pripažinta; taigi kam reikia plėtros? Nauja gerovės kūrimo sistema, sako jis, suteikė gyvybingumo tam, kas priešingu atveju būtų laikoma nusilpusia industrializmo logika". Jis nepastebi, kad naujosios mokslu pagrįstos technologijos sistemos iš tiesų daugeliu požiūrių prieštarauja senajai industrializmo logikai.

Be to, Iličius mano, kad problema iš esmės yra teologinė. „Dievas buvo pasaulį sujungęs pradas" tais laikais, kai nuoga egzistencija laikyta normalia, natūralia, į šią padėtį ir turėtume grįžti. Kol Dievas valdė viduramžių mąstyseną, tol tarp žmonių ir gamtos vyravo pusiausvyra. „Žmonės, nedarnos skleidėjai", po mokslo revoliucijos suardė harmoniją. „Ekosistemos, kurią grįžtamųjų ryšių mechanizmais galima reguliuoti moksliškai", idėją Iličius laiko spąstais ir apgaule. Jis aiškiai leidžia suprasti, kad pageidautina grįžti į teocentistinį asketišką pasaulį.

Teoekologinė retorika apima ne vien užuominas apie krikščioniškąjį atpildo supratimą. Kaip pažymėjo rašytojai Linda Bilmes ir Markas Byfordas, teologai žalieji atkakliai tvirtina, jog „vartojimas nuodėmingas". Be to, aplinkos tarša regima kaip „bausmė už perdėtą vartotojiškumą, dvasingumo stygių ir išlaidumą". Lyg sekmadienio pamoksle užsimenama apie tai, kad mes turėtume „savo ruožtu atgailauti ir pasitaisyti". Arba, kaip kai kurie gali pridurti, pereiti į tikrą pragarą.

Vargu ar čia turime bandyti išspręsti esminius ekologiniuose ginčuose iškeltus klausimus. Tokių reikšmingų filosofinių ginčų nebuvo nuo tada, kai prasidedant industriniam amžiui ginčijosi Švietimo epo-

chos filosofai. Tačiau svarbu pabrėžti, kad ekoteologų ir atgimusių fundamentalistų pažiūros sutampa, kaip ir didelis priešiškumas pasaulietinei demokratijai.

Paplitęs absoliutų akcentavimas bei tikėjimas, jog gali tekti griežtai apriboti individualius pasirinkimus, (kad žmonės taptų „moralūs" arba „kad būtų apsaugota aplinka"), galiausiai žymi paprasčiausią pasikėsinimą į žmogaus teises. Iš tikrųjų daugelis aplinkosaugininkų patys viešai nerimauja, kad iškils žalieji ajatolos ar ekofašistai, kurie paskelbs savo kelią į išsigelbėjimą... Taigi Bahro perspėja, kad „per dideles humaniškumo krizes vaidmenį visada suvaidina charizma. Kuo didesnė krizė, tuo tamsesnė charizminė figūra turi iškilti... Ar sulauksime savo žaliojo Adolfo, ar ne, priklauso... nuo to, kiek iki kito Černobylio pažengs besikeičianti kultūra".

Galima gėrėtis tokio mąstytojo kaip Iličius nuoseklumu ir kūrybingumu, žinoma, pačiam nebūnant fašistu ir kartu pripažįstant iš esmės antidemokratines jo absoliuto, pastovumo, stabilumo ir šventumo paieškų implikacijas. Prancūzų sociologas Alainas Touraine'as, kritikuodamas ekoteologus, perspėja, kad „jei mes nepaisysime proto, norėdami išsigelbėti nuo ozono skylių, tai imsime meilikauti žaliajam fundamentalizmui, Ayatollah'o Khomeini'o ekoteokratijai".

Jei šis susirūpinimas atrodo perdėtas, pravartu prisiminti *Wandervogel* jaunimo judėjimą 1920 metų Vokietijoje, kur šiuo metu Žaliųjų judėjimas yra pats kovingiausias. *Wandervogel* buvo Veimaro respublikos žalieji hipiai, klajojantys po kaimus su kuprinėmis, gitaromis ir gėlėmis. Jie lankėsi tokiuose kaip Vudstoko festivaliuose, buvo labai dvasingi ir ragino grįžti atgal į gamtą.

Po dešimtmečio į valdžią atėjo Hitleris. Jis irgi žavėjosi ikiindustrinėmis vertybėmis, įsivaizduodamas nacistinę utopiją, „kur kalvis vėl atsistoja prie priekalo, ūkininkas eina paskui plūgą". Londono universiteto koledžo profesoriaus J. P. Sterno žodžiais, Hitleris pažadino „ikiindustrinį kaimo tingulį". Hitlerio ideologai nuolatos gyrė „organiką", reikalavo fizinio pasirengimo ir pateikdavo biologinių analogijų, kad parodytų neapykantą žemesnei rasei. „Šimtai tūkstančių jaunuolių perėjo *Youth Movement*, – rašo George'as L. Mosse straipsnyje *The Crisis of German Ideology*, – ir daugumai iš jų nebuvo labai sunku apsispręsti būti ideologiniu nacių įrankiu."

Ar įmanoma įsivaizduoti Neožaliųjų partiją su raiščiais ant rankų, *Sam Browne* diržais ir auliniais, pasirengusią savo mintis dėl grįžimo į gamtą primesti visai visuomenei?

Žinoma, ne, jei sąlygos normalios. Bet kas būtų, jei tos sąlygos nebūtų „normalios"?

Panagrinėkime kitos panašios į Bopalo ekologinės katastrofos, prasidėjusios, tarkim, Sietle, Štutgarte ar Šefilde, padarinius... visur žaibiškai prasideda krizės... kyla maišatis ir milžiniška korupcija, stengiantis palengvinti šios nelaimės padarinius... fundamentalistai rauda, kad nelaimė buvo Dievo bausmė už „laisvumą" ir nepadorumą. Tarkime, visa tai kyla didelių ekonominių sunkumų metu. Įsivaizduokime patrauklų, iškalbingą „ekologą Adolfą", kuris ne tik žada įveikti tiesioginę krizę, bet ir materialiai, dvasiškai, politiškai „išvalyti" visuomenę, jei tik jam būtų suteikta konstituciją viršijanti valdžia.

Kai kurių šiandienos ekoteologų šnekos yra kiek absurdiškos, kaip kadaise absurdiškos buvo Hitlerio ir jo ideologų kalbos. Nacių propagandininkai žavėjosi viduramžiais (ypač tuo laikotarpiu, kai visoje Europoje dominavo Šventoji Romos imperija), kaip laikotarpiu, kai *Kultur* pasiekė savo „aukščiausią lygį".

Šiandien britų ekologiniai „fundi", arba fundamentalistai, laiške *The Economist* rašo, kad „tokių kaip mes „fundi" žaliųjų tikslas... [yra] grįžti į tolimos praeities Europą, į laikus... kai Roma jau buvo žlugus, ir prieš Karoliui Didžiajam ateinant į valdžią", kurioje pagrindinis visuomenės vienetas „buvo kaimiškos valdos, vos didesnės už kaimelį... vienintelis būdas žmonėms darniai sugyventi su gamta – gyventi egzistavimo lygmeniu".

Ekologai viduramžininkai dažniausiai nepasako politinės kainos. Jie retai užsimena, kad jų peršamuose piemenų kaimeliuose, kur viešpatavo žiauriausias patriarchatas, religinė kontrolė, feodalinis nemokšiškumas bei jėga, tikrai nebuvo demokratijos. Tai buvo *Kultur*, kuria žavėjosi naciai. Ne veltui laikotarpis nuo Romos žlugimo iki Karolio Didžiojo iškilimo mums žinomas tamsiųjų amžių (viduramžių) vardu.

Ekoteologai gali būti sukritikuoti. Jie sudaro nedidelę radikaliausią nutolusio aplinkosaugos judėjimo sparno dalį. Bet būtų klaidinga į juos žiūrėti kaip į izoliuotą ar trivialų reiškinį. Šis religinis atgimimas ir į jį panašūs žaliųjų judėjimai augina ekstremistus, kurie labai apsi-

džiaugtų atsikratę demokratijos. Pačios kraštutiniausios abiejų sparnų grupės gali susivienyti siekdamos įvesti naujus individualaus bei politinio elgesio apribojimus ir Dievo, ir žaliųjų vardu. Abi jos siekia, kad valdžia atsigręžtų į praeitį.

Naujieji ksenofobai

Kitas viduramžių kaimo bruožas buvo kraštutinė ksenofobija – neapykanta kiekvienam svetimšaliui, net iš pačių artimiausių gretimų kaimelių. Įsigalint sunkiosios pramonės erai, individai ir masinis lojalumas pamažu persikėlė iš kaimelio į valstybę. Tačiau ksenofobija, šovinizmas, neapykanta pašaliečiui, svetimam, užsieniečiui išliko valstybės valdžios įrankis.

Šiandien, pereinant prie žiniomis pagrįstos ekonomikos, reikia daugiau tarpnacionalinės tarpusavio priklausomybės negu tada, kai vyravo sunkiosios pramonės ekonomika. Tai neišvengiamai riboja valstybių veiksmus. O tai savo ruožtu veda prie ksenofobinio antagonizmo visose srityse, nuo komercijos iki kultūros.

Šiandien visoje Europoje dėl integracijos į Europos rinką vyriausybės įnirtingai puola importuojamą kultūrą, pirmiausia televiziją ir filmus. Jas ypač erzina tai, kaip užsieniečiai renka informaciją.

Le Monde priekaištauja, kad Europos Sąjungos planas sukurti „televiziją be sienų“ „kelia grėsmę, jog bus pagreitinta anglosaksų prodiuserių ir platintojų, kurie ima ryžtingai pirmauti visos Europos tinkluose, implantacija“.

Europiečiams nerimą kelia Maroko planai per palydovus transliuoti laidas arabų kalba 11 milijonų Europoje gyvenančių islamo emigrantų iš Šiaurės Afrikos. Dar labiau imta nerimauti, kai musulmonų fundamentalistai laimėjo rinkimus pasaulietiškame Alžyre.

Tačiau tai tik pradžia. Palydovinė technologija ir kitos naujosios žiniasklaidos priemonės kenkia atviroms tautinėms kultūroms. Palydovų eksperto Dano Goldino iš TRW nuomone, gali ateiti diena, kai palydovinės antenos bus parduodamos gerokai pigiau, nors ir dabar jų kainos nedidelės, ir milijonai žmonių visame pasaulyje galės prisižiūrėti programų iš užsienio – brazilų pramoginių, Nigerijos žinių laidų,

Pietų Korėjos dramų, propagandinių programų iš Libijos. Tačiau toks tiesioginis ryšys kelia grėsmę „nacionaliniam identitetui", kurį savanaudiškais sumetimais vyriausybės siekia išlaikyti ir puoselėti.

Kadangi gausi imigracija verčia būgštauti dėl atitrūkimo nuo savos kultūros, identiteto klausimas tampa gyvybiškai svarbus.

Bendros Europos rinkos šalininkai, įtikinėdami atverti sienas kapitalui, kultūrai ir žmonėms, siekia tradicinius nacionalinius jausmus pakeisti „supranacionaliniais".

Būtent dėl to, kad naujoji ekonomika vis labiau tampa integruota, kartu su produktais ir paslaugomis eksportuoja nedarbą, užterštumą bei kultūrą, pažangių technologijų pasaulyje regime kylantį nepasitenkinimą bei nacionalizmo atgimimą.

Le Penist judėjimas Prancūzijoje su visa bjauria antiarabine propaganda, vadovaujamas buvusio legionieriaus, kuris nacių dujų kameras pavadino niūriausia vieta, kursto ksenofobines fanatikų aistras. Jo partijai Europos Parlamente priklauso šeši mandatai.

Respublikonų partija Vakarų Vokietijoje, įkurta buvusio Waffen SS puskarininkio Franzo Schoenhuberio, puola ne tik turkų darbininkus migrantus, bet net ir etninius vokiečius, imigruojančius iš Lenkijos bei Sovietų Sąjungos, kurie tarsi atima darbus, namus ir pensijas iš „tikrų vokiečių". Susisiejusi su *Le Penist* Prancūzijoje ir ekstremistinėmis partijomis visoje Europoje, Respublikonų partija 1989 m. Vakarų Berlyno rinkimuose laimėjo vienuolika vietų ir šešias – Europos Parlamente.

Plakatais, skelbiančiais „Pirmiausia Vokietija", Schoenhuberis tarsi Hitleris po Versalio taikos sutarties – vaizduoja Vokietiją, šiuo metu vieną iš turtingiausių pasaulio valstybių, kaip tautą „auką".

Gerbiamo Vokietijos analitiko Josefo Joffe's žodžiais, – Schoenhuberis „pašaukė griebtis ginklo prieš pasaulį, kuris siekia slopinti Vokietiją, prikaustydamas ją prie praeities", t. y. neleisdamas Vokietijai užmiršti Hitlerio padarytos žalos. (Palikęs partiją, Schoenhuberis ėmė vadinti ją pernelyg ekstremistiška.)

Kiekvienoje valstybėje, kuri nuolat kaltinama dėl praeities kartų nuodėmių, gali, žinoma, kilti pasipriešinimas, vėl sustiprėti tautinė savigarba. Bet kokia savigarba? Užuot raginę Vokietiją siekti pažangos, tapti XXI amžiaus demokratijos lyderiu pasaulyje, naujieji nacionalis-

tai griebiasi daugelio antidemokratinių praeities Vokietijos patologijų, taip suteikdami gretimoms valstybėms puikią priežastį nenorėti, kad Vokietija užmirštų savo nusikaltimus.

Griuvus Berlyno sienai ir *de facto* susijungus pažangiajai Vokietijai, tai, kas vyko Bonoje ir Berlyne (be jokios abejonės, netrukus dar kartą tapsiančiame valstybės sostine), padarė poveikį visai Europai, todėl didžioji dalis žmonių visame žemyne į respublikonus žiūri atsargiai.

Tačiau panašių nacionalistinių judėjimų esama visoje Vakarų Europoje, nuo Belgijos iki Italijos ir Ispanijos, visur, kur laisvai įsileidžiama kultūra, ryšių priemonės, kur sienas pereinantys imigrantai kelia grėsmę senosioms tautinėms savimonėms.

Tačiau pseudopatriotinė ksenofobija atgimsta ne vien Europoje. Jungtinėse Amerikos Valstijose irgi auga nacionalistinis nepasitenkinimas. Baimindamiesi, kad jų valstybė išgyvena ekonominį nuosmukį, nuvarginti kalbų, jog yra per dideli imperialistai, materialistai, žiaurūs, nekultūringi ir t. t., netgi normalūs apolitiški amerikiečiai pasiduoda nacionalistinei demagogijai.

Priešiški jausmai imigrantams kyla pakurstyti ekstremistų, kurie tvirtina, jog meksikiečių imigrantų antplūdis daro nuostolių JAV aplinkai. Tačiau šis atgimęs natyvizmas yra tik vienas iš naujojo nacionalizmo įrodymų.

1990 m. Aukščiausiojo Teismo sprendimas, kad vėliavos sudeginimas yra laisvos politinės saviraiškos forma, ginama JAV teisių konvencijos, sukėlė ypač karštą reakciją. Radijo pokalbių laidas užplūdo įžeisti klausytojai. Baltieji rūmai tučtuojau pasiūlė pakeisti konstituciją, kad tokiems dalykams būtų užkirstas kelias.

Naujas nuotaikas rodo ir japonų užsipuolimai – taip elgtis mėgsta šių dienų protekcionistai bei paprasti amerikiečiai, nerimaujantys dėl nesubalansuotos prekybos ir dėl to, kad japonai supirkinėja amerikiečių bendroves bei nekilnojamąjį turtą.

Japonijoje irgi plinta panašus ultranacionalizmas. Atkuntantys nacionalistai reikalauja konstitucijos pakeitimų, leidžiančių labiau didinti karines pajėgas. Anot jų, japonai per Antrąjį pasaulinį karą nepadarė „nieko gėdingo“, – o toks požiūris kelia nepasitenkinimą Kinijai ir kitiems kaimyniniams kraštams, į kuriuos įsiveržė japonai. Nagasakio majoras Hitoshi Motoshima, iškėlęs mintį, jog imperatorius Hirohito

galbūt irgi atsakingas už Antrąjį pasaulinį karą, tapo žudikų išpuolio auka. Pagrindinis dienraštis *Asahi Shimbun* – vienas jo reporteris anksčiau buvo (tikriausiai nacionalistų) nužudytas – perspėja, kad toks žiaurumas „prives prie fašizmo“.

Be to, kraštutiniai nacionalistai teigia, jog japonų tautinė „dvasia“ bei kalba skiriasi nuo visų kitų tautų dvasių bei kalbų ir yra už jas pranašesnės. Tokią vienos nacijos pranašumo idėją propaguojantis jamatoismo kultas siekia kompensuoti tautinio identiteto praradimą – pokarinio persiorientavimo į Vakarus padarinys.

Kai kurie japonai, į kuriuos amerikiečiai nuo pat karo laikų žiūrėjo iš aukšto ir kuriems nusibodo kritika dėl ekonominės politikos, užtikrinusios neregėtą sėkmę, noriai klausosi nacionalistų šūkių. Šitoks nacionalinis pasipūtimas pasaulinėje arenoje veikia išvien su didžiuliu finansiniu bloku bei sparčiai augančia karine valdžia ir yra susijęs su pačiomis antidemokratiškiausiomis Japonijos visuomenės jėgomis.

Pagaliau plačiai atgimstantis nacionalizmas yra ir tuo ypatingas, kad Sovietų Sąjunga bei Rytų Europos valstybės vėl iškyla kaip galinga politinė jėga. Tiesą sakant, perversmus Rytų Europoje lygiai taip pat galima apibūdinti ne kaip demokratinius, o greičiau kaip nacionalinius sukilimus tautų, beveik pusę amžiaus išbuvusių sovietų valioje.

Iš naujo apibrėžti „tautos“ sąvoką buvo viena iš labiausiai jaudinamų ir svarbiausių užduočių, tekusių pasauliui lemtingais dešimtmečiais iki mūsų dienų, o svarbiausia užduotis – išlaikyti tautos rankose kai kurių funkcijų kontrolę, neleidžiant joms nei lokalizuotis, nei globalizuotis. Tačiau ir aklas fanatizmas, ir aklas nacionalizmas yra pavojingas bei regresyvus. O siejami su rasiniu ar Dievo apdovanotųjų pranašumu, jie gimdo žiaurumą ar represijas.

SSRS, kurios etninės aistros susprogdino pačią valstybę, šie jausmai gerokai susiję su aplinkosauga ir religiniu fundamentalizmu. Manipuliuojama ekologinėmis temomis, kad prieš Maskvą būtų sukurstyti etniniai jausmai. Judėjimas, kilęs Taškente ir pavadintas *Birlik*, kuris iš pradžių tik apsupdavo elektrines, išpopuliarėjo dėl islamiškojo fundamentalizmo.

Dar svarbiau už tai, kad tautinės mažumos Baltijos regionuose, Armėnijoje, Azerbaidžane, Gruzijoje ir kitose SSRS dalyse vis labiau reikalauja autonomijos ar nepriklausomybės, yra tai, jog etninis judė-

jimas kyla tarp dominuojančių didžiosios Rusijos gyventojų. Istorikas Paulas Johnsonas, rašydamas apie Tolstojų, rusų nacionalizmą apibūdino žodžiais, kurie ir šiandien nepaseno. Tai buvo, pasak Johnsono, „šovinistinė dvasia, įsitikinimas, kad rusai yra ypatinga rasė, turinti ypatingų dvasios savybių (įkūnytų valstietyje), ir Dievo skirtą vaidmenį pasaulyje".

Šis požiūris įgavo kraštutinę formą – tai šiandien atsiradusi antisemitinė, prieš užsieniečius nusiteikusi organizacija „Pamiat", kurią sudaro trylika skyrių visoje Sovietų Sąjungoje, 20 000 narių vien tik Maskvoje ir kuri yra lygiai taip pat glaudžiai susijusi su kariuomene, KGB, kaip ir su vidurinės klasės tarnautojais. Jos nariai yra keletas skaitomiausių SSRS autorių ir kultūros veikėjų. „Pamiat", dabar patraukta baudžiamojon atsakomybėn už neapykantos kurstymą, primena judėjimą juodašimtininkų, rengusių pogromus caro valdymo laikais amžių sandūroje.

„Pamiat" ir kitos panašios grupuotės tvirtina, kad joms svarbu išsaugoti senovės paminklus ar rūpintis aplinka, tačiau tikrasis jų siekis – atkurti tą pačią kaimų visuomenę, kurią šlovina ir žaliųjų fundamentalistai. Kai kurie ragina atkurti su religine ortodoksija susijusią carinę monarchiją.

Kaip Schoenhuberis smerkia antisemitizmą, bet skleidžia Hitlerio laikų melagystes apie žydus Vokietijoje, taip ir „Pamiat" dedasi nekalta, nors smarkiai užsipuola Tarptautinį sionizmą bei masonus, o jos nariai grasina pogromais.

„Pamiat" manifestas koneveikia visus, kurie „išgriovė mūsų tėvynės cerkves, šventoves, vienuolynus ir tautos didvyrių kapavietes" bei „katastrofiškai nusmukdė krašto ekologiją". Ji skatina visus grįžti prie žemės – „šalin milžiniškus miestus!" – ir atgaivinti „amžių senumo artojų tradicijas".

Taigi čia įžvelgiame ksenofobišką etniškumą, aiškiai susijusį su religiniu fundamentalizmu ir ekologijos viduramžiškumu – visi trys surišti į tą patį tamsiųjų amžių mazgą.

Tai labai degus jėgų mišinys, galintis sprogti tiesiai į veidą demokratijai, kad ir kur ji dabar gyvuotų. Blogiausiu atveju jis užburia rasistinės, gentinės ar ekofašistinės valstybės vaizdeliu – geriausiu būdu suvaržyti žmogaus teises, išlaisvinti religiją ir privačią nuosavybę.

Tokią padėtį, atrodo, sunku įsivaizduoti, gal nebent kaip kokių didžiulių krizių ir tragedijų padarinį – ekospazmą, susiejantį ekologinį perversmą su didelėmis ekonominėmis krizėmis, teroru arba karu.

Bet nebūtina įsivaizduoti blogiausia, kad pajustum kaulus stingdantį šaltį. Panašūs judėjimai ar jų sąjungos nebūtinai turi užgrobti valstybės valdymą, kad žiauriai apribotų ar sugriautų demokratinę valstybės formą, kuri, netgi pažangių technologijų tautų, jau yra ganėtinai trapi, nes vis labiau nedera su besikuriančia ekonomika ir visuomene.

Vyriausybės, kontroliuojamos ar smarkiai veikiamos ekstremistų, kurie religiją, ekologiją ar nacionalizmą iškelia virš demokratinių vertybių, neilgai išliks demokratinės.

Pažangi gerovės kūrimo sistema, kuri dabar plinta pasaulyje, didina demokratijos galimybes. Pirmiausia, kaip jau matėme, žodžio laisvę ji padaro ne tik politiškai naudingą, bet ir ekonomiškai būtiną. Tačiau senosios pramoninės visuomenės gaivinamos priešiškos jėgos galėtų sugriauti ir demokratiją, ir teisę į ekonominę pažangą.

Norint išsaugoti ir pažangą, ir demokratiją, politinėms sistemoms reikia pereiti į naują lygmenį, kaip tai daro ekonomika. Nuo to, kaip bus atsakyta į šį esminį reikalavimą, priklausys, ką reikš artėjantis valdžios pasikeitimas: kad individas bus ginamas ar kad bus engiamas.

Artėjančioje Valdžios pasikeitimo eroje pagrindinė ideologinė kova virs jau ne tarp kapitalistinės demokratijos ir komunistinio totalitarizmo, o tarp XXI amžiaus demokratijos ir XI amžiaus tamsumo.

Šešta dalis

PLANETOS VALDŽIOS PERSISKIRSTYMAS

29

Visuotinis „pagrindinis veiksnys“

Retas valdžios pasikeitimas taikos metu buvo toks dramatiškas kaip staigus sovietinio bloko suirimas. Didžiulė beveik pusę amžiaus Maskvoje centralizuota valdžia grįžo Varšuvai, Prahai, Budapeštui, Bukareštui ir Berlynui. Po keleto impozantiškų mėnesių „Rytai“ subyrėjo.

Kitas persiskirstymas buvo susijęs su vadinamųjų Pietų iširimu. LDC, arba silpnos ekonomikos šalys (Apibūdinimas „silpnos“ yra tiesiog klaidingas, nes daugumos LDC kultūra ir kitos sritys nėra atsilikusios. Tiksliau būtų jas apibūdinti kaip „ekonomiškai silpnas“, tokia prasme šis terminas čia vartojamas.), nepaisant seniai dedamų pastangų, tokių kaip Banduno konferencija 1955 m. Indonezijoje, niekada neįstengė sudaryti tikrai vieningos atsvaros *vis a vis* industriniam pasauliui. 1970 m. Jungtinės Tautos ėmė garsiai skelbti apie bendrus „Pietų“ reikalus. Buvo pradėtos kurti keitimosi technologijomis programos *South–South* bei kitos bendradarbiavimo formos. Kampanijos turėjo padėti pakeisti prekybinius santykius tarp šiaurės ir pietų. Galios santykis pasikeitė. Bet ne į tą pusę, kaip kad tikėjosi jungtinių pietų oratoriai.

Vietoj to LDC pasidalijo į grupes su labai skirtingais poreikiais. Vieną iš jų sudaro beviltiškai vargingos valstybės, vis dar labiausiai priklausomos nuo Pirmosios bangos valstiečių darbo. Kitai grupei priskiriamos tokios šalys kaip Brazilija, Indija ir Kinija, kurioms jau svarbi Antroji banga, arba industrinės valdžios, bet dauguma gyventojų te-

bekovoja dėl būvio dirbdami ikiindustriniame ūkyje. Ir galiausiai tokios valstybės kaip Singapūras, Taivanas ir Pietų Korėja, kurios iš esmės baigė industrializaciją ir sparčiai artėja prie pažangių Trečiosios bangos technologijų. Rytų bloko valdžia subyrėjo, lygiai taip pat atsitiko ir vadinamuosiuose Pietuose.

Trečias didžiulis valdžios pasikeitimas įvyko tada, kai Japonija ir Europa iškilo kaip Jungtinių Amerikos Valstijų konkurentės, paskatinusios milžiniškas varžybas dėl dominavimo XXI amžiuje. Vadinamieji Vakarai dabar irgi skyla.

Nors politikai, diplomatai ir spauda šiuos valdžios pokyčius vis dar traktuoja kaip visiškai nesusijusius reiškinius, visi jie glaudžiai susiję. Globali struktūra, kuri rodo Antrosios bangos industrinių galių dominavimą, sudužo tarsi stiklinis rutulys nuo kūjo smūgio.

Žinoma, šie didžiuliai istoriniai pokyčiai įvyko dėl daugelio priežasčių, ir paprastai jų paaiškinti negalima. Supaprastindami istoriją iki kokios nors vienintelės jėgos ar veiksnio, ignoruotume kompleksiškumą, galimybes, individų vaidmenį ir daugelį kitų kintamų dalykų. Antra vertus, žiūrėti į istoriją kaip į tam tikrų nesumodeliuojamų ar nesusijusių įvykių virtinę yra lygiai taip pat redukcionistiška.

Ateities pasaulyje dominuojančių galių modelius galėsime numatyti tik jei, užuot tyrę kiekvieną didesnį valdžios pasikeitimą, nustatysime bendrus, visiems jiems būdingus bruožus. Ir iš tikrųjų mes pamatysime, kad visi trys šios epochos galių persiskirstymai artimai susiję su industrializmo smukimu ir naujos, informacija pagrįstos ekonomikos kilimu.

Piramidės ir skrydžiai į Mėnulį

Mokslo ir technologijos pažanga nuo Antrojo pasaulinio karo buvo tokia stulbinama, kad vargiai būtų galima ką patobulinti. Jei tebūtų išrastas kompiuteris bei DNR, vis tiek pokaris išliktų revoliucingiausias mokslo istorijoje. Bet iš tiesų buvo padaryta daug daugiau.

Mes ne tik patobulinome savo technologijas, prisikasėme prie gilesnių gamtos klodų ir, užuot perdirbinėję didžiulius išteklius, dabar galime sukurti tokį neįtikėtinai ploną medžiagos sluoksnį, kad, moks-

lo žodžiais, „elektronai jame veiksmingai juda tik dviem dimensijom". Mes galime išraižyti linijas, kurios yra vos 10 nanomilimetrų pločio. Greitai pajėgsime sumontuoti daiktus po vieną atomą. Tai ne „pažanga", o perversmas.

JAV *National Academy of Engineering* 1989 m. išvardijo, kokie, jos nuomone, yra 10 svarbiausių inžinerijos atradimų per praėjusius dvidešimt penkerius metus. Sąrašą pradėjo „Apolono" nusileidimas Mėnulyje, kuris istorijoje prilygintas Egipto piramidėms. Toliau – palydovų, mikroprocesorių, lazerių, didžiulių lėktuvų, genų inžinerijos produktų bei kitų atradimų evoliucija. Nuo 1950 m. pradžios, kai JAV ėmė kurtis naujoji gerovės kūrimo sistema, žmonės pirmą kartą istorijoje atrado kelius į žvaigždes, nustatė biologinę gyvenimo programą, išrado tokias pat svarbias kaip ir rašymas intelektualines priemones. Šie stebėtini laimėjimai apima vos vieną žmonių kartą.

Ir ne tik mokslo ar technologijų srityse daug pasiekta ar ketinta pasiekti. Visur, nuo organizacijos teorijos iki muzikos, nuo ekosistemų tyrimų iki mūsų proto suvokimo. Lingvistikoje ir pažinimo teorijoje, nestabilumo, chaoso ir dezorganizuojančių struktūrų tyrimuose mokslo pagrindai yra iš esmės keičiami. Ir net dabar tokiose srityse kaip nervų sistema bei dirbtinės smegenys konkuruojantys tyrėjai pateikia naujų žinių apie mokslą.

Ši viską keičianti pažanga, iš pažiūros tolima diplomatijos ir politikos pasauliui, iš tiesų neišvengiamai susijusi su geopolitiniais nūdienos perversmais. Mokslas yra svarbiausias veiksnys pasaulinėse galių kovose.

„Panaudota" ekonomika

Pažiūrėkime, pavyzdžiui, kokia mokslo reikšmė sovietų valdžiai.

Šių dienų istorinis valdžios pasikeitimas, kaip matėme, pagimdė du pagrindinius valdžios šaltinius – jėgą ir turtą – vis labiau priklausomus nuo trečio šaltinio – mokslo. Dėl mokslu pagrįstų technologijų plitimo bei santykinai laisvos idėjų cirkuliacijos JAV, Europa bei Japonija gebėjo gerokai pralenkti socialistines valstybes. Bet ta pati technologija sudarė sąlygas nepaprastai padidėti karinei galiai.

Šiandien naikintuvas yra kompiuterio su sparnais ekvivalentas. Jo

veiksmingumas beveik visiškai priklauso nuo žinių, įdėtų į jo avioniką bei ginkluotę ir į piloto smegenis. 1982 m. sovietų karo strategai patyrė kolektyvią nesėkmę, kai aštuoniasdešimt jų pagamintų naikintuvų MIG, kuriuos pilotavo sirai, sunaikino Izraelio lakūnai, neprarasdami nė vieno lėktuvo. Sovietų pagaminti tankai nesėkmingai kovėsi ir su Izraelio ginklais.

Nors SSRS netrūko puikių karo mokslininkų bei branduolinių ginklų pasauliui sunaikinti, ji neįstengė lenktyniauti itin pažangių nebranduolinių ginklų technologijų srityje ar varžytis dėl strateginių gynybos sistemų. Sparti mokslo atradimais grindžiamų nebranduolinių ginklų (kurie iš tikrųjų nėra nebranduoliniai) modernizacija buvo pavojinga ant žemės sovietų turėtam pranašumui Rytų Europoje.

O naujausiais moksliniais atradimais pagrįsta *Strategic Defence Initiative* (SDI) grasino neutralizuoti didelio nuotolio sovietines raketas. SDI kritikai skeptiškai teigė, kad to niekada nebus. Bet Maskva sunerimo, jog tai visiškai įmanoma. Jei iš tiesų SDI galėtų blokuoti visas branduolines sovietų raketas prieš joms atakuojant JAV, sovietų raketos jau būtų niekam tinkamos. Tai irgi reikštų, kad Jungtinės Amerikos Valstijos galėtų suduoti pirmąjį branduolinį smūgį, nebijodamos atsako. Antra vertus, o tai daug įtikimiau, SDI, blokuodama ne visas, o tik dalį branduolinių galvučių, būtų tik iš dalies veiksminga, ir sovietų karo strategams labiausiai rūpėtų sužinoti, kurios JAV raketų dalys išliktų. Bet kuriuo atveju SDI pakėlė savo vertę, ir teoriškai branduolinis ginklas, jei būtų panaudotas sovietų, o tai niekuomet nebuvo tikėtina, taptų pavojingesnis pačiai Maskvai.

Tada sovietai susidūrė su dviguba grėsme – ir ant žemės, ir kosmose.

Blaiviai žiūrėdama į šią tikrovę bei savo ekonomikos nuosmukį, Maskva protingai nusprendė nebesaugoti Rytų Europos pasienių karine jėga, nebent nepriimtinomis ir pernelyg aukštomis kainomis. Taigi ir dėl ekonominių, ir dėl karinių priežasčių imperinius jos įsipareigojimus teko sumažinti.

Galų gale sovietai per mažai dėmesio kreipė ne į ginklus ar ekonomiką, o į svarbiausią veiksnį – mokslą, nuo kurio dabar vis labiau priklauso karinė jėga bei ekonominė valdžia.

Tas pats „svarbiausias veiksnys" padeda paaiškinti „silpnos ekonomikos šalių" skilimą bei trijų skirtingų grupių išryškėjimą. Pavyzdžiui,

kai pažangiausios ekonomikos šalys ėmė pereiti prie kompiuterių bei informacija grindžiamų technologijų, gaminti vertingesnius produktus, tai daugumą senųjų fizine jėga grindžiamų, su intensyvia informacija nesusijusių operacijų perkėlė į tokias šalis kaip Pietų Korėja, Taivanas, Singapūras, o dabar Tailandas ir kitos šalys. Kitais žodžiais sakant, kai Europa, Japonija ir Jungtinės Amerikos Valstijos perėjo prie Trečiosios bangos gerovės kūrimo formos, tai senąsias Antrosios bangos užduotis perdavė kitai tautų grupei. Tai pagreitino pastarųjų industrializavimą, ir jos pralenkė kitas LDC.

(Dauguma šių „naujų industrializuotų ūkių“ dabar savo ruožtu lenktyniauja perduodami Antrosios bangos procesus dar varganesnėms, labiau ekonomiškai atsiliekančioms šalims, o pastarosios savo ruožtu bando pereiti prie intensyvesnės mokslinės gamybos.) Skirtingi ekonomikos plėtros greičiai išskyrė LDC.

O tarpusavio kapitalistiniame lenktyniavime tarp Europos, Japonijos ir Jungtinių Amerikos Valstijų neįtikėtinai sėkminga buvo JAV pokarinė politika, kuri padėjo atgaivinti abidvi – ir Europos, ir Japonijos – ekonomikas, abiem padėjo atkurti jų sugriautas pramonės struktūras. Tai reiškė naujos pradžios galimybę bei progą pakeisti senus prieškario mechanizmus naujausia technologija, kadangi Jungtinėms Amerikos Valstijoms, kurių gamyklų niekas nesubombardavo, vis dar reikėjo padengti savo pramoninės bazės skolas.

Dėl daugelio priežasčių, įskaitant ir į ateitį orientuotą kultūrą, regioninės ekonomikos pagyvėjimą, nulemtą Vietnamo karo, ir, žinoma, dėl ypač sunkaus pokario kartos darbo bei kūrybingumo į priekį išsiveržė Japonija. Jos akys visuomet krypo į XXI amžių, jos kultūra visuomet pabrėžė švietimo, komercijos išmanymo bei apskritai mokslo svarbą. Japonija lyg aistros pagauta puolė gaminti kompiuterius ir sudedamąsias jų dalis elektronikos bei informacinių technologijų sritims.

Japonijai perėjus nuo senos prie naujos gerovės kūrimo sistemos, ekonominiai rezultatai buvo stulbinami, bet jie neišvengiamai vertė Japoniją konkuruoti su Jungtinėmis Valstijomis. Išsigandusi Europa savo ruožtu po ilgų neveiklos metų irgi pradėjo politinės ir ekonominės integracijos kampaniją.

Mes vėliau dar grįšime prie šių procesų, o dabar svarbu pripažinti, kad kiekviename žingsnyje nauja mokslu pagrįsta gerovės kūrimo sis-

tema darė didelį poveikį arba buvo svarbiausia to didžiojo istorinio valdžios pasikeitimo, kuris dabar keičia mūsų pasaulį, priežastimi. Galimi šio fakto padariniai pasauliui, kaip netrukus pamatysime, grėsmingi.

30

Greitumas ir lėtumas

Vienas iš didžiausių galių pusiausvyros sutrikimų Žemėje šiandien skiria turtingas valstybes nuo vargingų. Šis netolygus galios pasiskirstymas, darantis poveikį milijardams žmonių, greitai bus pertvarkytas įsigalint naujai gerovės kūrimo sistemai.

Po Antrojo pasaulinio karo pasaulis pradėjo dalytis į kapitalistinį ir komunistinį, šiaurę ir pietus. Šiandien, kai šie seni susiskirstymai nėra tokie svarbūs, atsiranda naujų.

Apibūdinimas „greitas" ar „lėtas" nėra vien paprasčiausia metafora. Kiekviena ekonomika yra arba greita, arba lėta. Primityvūs organizmai turi lėtą nervų sistemą. Tobulesnė, žmogaus, nervų sistema signalus perduoda greičiau. Tas pats galioja primityvioms ir pažangioms ekonomikoms. Istoriškai lėta valdžia tapo greita – nesvarbu, ar mes kalbame apie biologines rūšis, ar apie tautas.

Pažangi greitų ekonomikų technologija didina gamybos tempą. Bet tai nėra svarbiausias dalykas. Spartą lemia susitarimų greitumas, laikas, kurio reikia sprendimams (ypač dėl investicijų) daryti, tempas, kuriuo laboratorijose kuriamos naujos idėjos, laikotarpis, per kurį jos patenka į rinką, kapitalo augimo sparta ir ypač duomenų, informacijos ir mokslinių žinių sklidimo ūkio sistemoje greitis. Greitesni ūkiai didina turtą – ir galią – sparčiau nei lėtesni.

Kita vertus, ekonominiai procesai valstiečių bendruomenėse vyksta vėžlio greičiu. Tradicija, ritualas ir nemokšiškumas riboja visuome-

nei priimtinas alternatyvas. Ryšiai primityvūs, transportas ribotas. Prieš iškylant rinkos sistemai kaip būdui rinktis, į ką investuoti, technologinius sprendimus valdo tradicija. Tradicija savo ruožtu pasikliauna „taisyklėmis ar tabu, kad apsaugotų veiksmingus metodus, kurių tinkamumą įrodė lėta biologinė ir kultūrinė evoliucija“, teigia ekonomistas Donas Lavoie.

Daugeliui žmonių, vos suduriančių galą su galu, bet koks eksperimentas buvo pavojingas, naujovės stabdomos, o pažanga į gerovės kūrimo metodus skverbėsi taip lėtai, kad daugelis kartų vos ją juto. Po tokių naujovių būdavo ištisi stagnacijos šimtmečiai.

Istorinis sprogimas, kurį šiandien mes vadiname pramonine revoliucija, pagreitino ekonomikos medžiagų apykaitą. Pagerėjo keliai, lengviau susisiekti. Pelno siekiantys verslininkai aktyviai ieškojo naujovių. Buvo įdiegtos brutalios galios technologijos. Visuomenė turėjo gausų perteklių, kuriuo galėjo naudotis, todėl sumažėjo socialinė eksperimentų rizika. „Technologiniai eksperimentai dabar atsieina ne taip brangiai, – pažymi Lavoie, – veiksmingi metodai [gali] kisti daug greičiau.“

Tačiau visa tai tik šiandienės itin greitos simbolinės ekonomikos pradžia.

Brūkšninis kodas ant *Marlboro* pakelio, kompiuteris *Federal Express* sunkvežimyje, *Safeway* skeneris prie kasos aparato, automatinis bankomatas, itin protingos informacijos sklidimas kompiuterių tinklais per visą planetą, per atstumą valdomi robotai, kapitalo informacionalizacija – visa tai yra pasirengimas XXI amžiaus ekonomikai, kuri veiks nepaprastai greitai.

Galiausiai visas gerovės kūrimo ciklas, pasirodo, bus kontroliuojamas.

Nenutrūkstamas grįžtamasis ryšys sujungs daviklius, įmontuotus į protingą technologiją, su skeneriais parduotuvėse, su siųstuvais sunkvežimiuose, lėktuvuose ir laivuose, kurie siųs signalus į palydovus, šitaip vadovai bet kada galės sužinoti, kur važiuoja kiekvienas automobilis. Ši informacija bus suderinta su nenutrūkstamomis žmonių apklausomis ir informacija, gauta iš tūkstančių kitų šaltinių.

Dėl akceleracijos kiekvienas sutaupytas laiko tarpsnis tampa dar vertingesnis negu prieš tai buvęs, šitaip kuriama konstruktyvi grįžtamojo ryšio grandinė, kuri pagreitina akceleraciją.

Visų šių dalykų padariniai savo ruožtu bus ne tik evoliuciški, bet ir revoliuciški, nes spartus darbas, vadovavimas ir finansai radikaliai skirsis net nuo pačių pažangiausių šios dienos sistemų.

Tačiau kaip tik dabar, toli gražu iki to, kai darbai bus sparčiai dirbami, laikas vis labiau tampa kritiniu produkcijos veiksniu. Todėl mokslu naudojamasi laiko tarpsniams mažinti.

Šis ekonominių refleksų greitinimas pažangios technologijos šalyse labai reikalingas silpnos technologijos ar apskritai netechnologinei ekonomikai.

Kuo labiau vertinamas laikas, tuo labiau nuvertėja tradiciniai gamybos veiksniai, tokie kaip žaliavos ir darbininkai. Kaip tik tai šios šalys dažniausiai parduoda.

Kaip netrukus pamatysime, akceleracijos padariniai pakeis visas esamas ekonominės raidos strategijas.

Grįžimas namo

Naująją gerovės kūrimo sistemą sudaro besiplečiantis visuotinis tinklas, kuris sieja biržas, bankus, gamybos centrus bei laboratorijas, tiesiogiai tarpusavy bendraujančius, nuolatos besikeičiančius didžiuliais ir vis dar didėjančiais duomenų, informacijos bei žinių srautais.

Tai yra „greita“ rytdienos ekonomika. Šis akceleratyvus, dinamiškas naujosios gerovės mechanizmas yra ekonominės pažangos šaltinis. Jis savo ruožtu yra didžiulės galios šaltinis. Būti atskirtam nuo jo – tai tas pats kaip neturėti ateities.

Tokia dalia vis dar laukia daugelio šiandienos LDC, arba silpnos ekonomikos šalių.

Kadangi pagrindinė pasaulio gerovės kėlimo sistema sparčiai plinta, valstybės, ketinančios ką nors parduoti, turės taip pat tobulėti kaip ir perkančios. Tai reiškia, kad lėtos ekonomikos turės greičiau reaguoti, neteks sutarčių ir investicijų arba visiškai iškris iš žaidimo.

Jau matomi pirmieji šių procesų požymiai.

Jungtinės Amerikos Valstijos devintajame dešimtmetyje išleido 125 milijardus dolerių drabužiams. Pusė jų atvežta iš pigią darbo jėgą naudojančių gamyklų, išsibarsčiusių po visą pasaulį, nuo Haičio iki Hon-

kongo. Rytoj didelė dalis šio darbo grįš į Jungtines Valstijas. Svarbiausia šio grįžimo priežastis – greitis.

Žinoma, kintantys mokesčiai, tarifai, valiutos kursai ir kiti veiksniai vis dar daro poveikį komercinei veiklai, kai nutariama investuoti ar pirkti užsienyje. Bet dabar daug svarbesnis kainos struktūros pasikeitimas. Šis pokytis – perėjimo į naują gerovės kūrimo sistemą dalis – jau lemia sparčiai augančių gamyklų ir sutarčių susigrąžinimą į Jungtines Valstijas, Japoniją bei Europą.

Tandy korporacija, viena iš didžiausių elektronikos gamintojų bei pardavėjų, ne per seniausiai susigrąžino savąją *Tandy Color Computer* gamybą iš Pietų Korėjos į Teksasą. Kol gamykla Azijoje buvo automatizuojama, Teksaso gamykla veikė „nenutrūkstamai" ir turėjo sudėtingesnę testavimo įrangą. Virdžinijoje *Tandy* įrengė automatizuotą gamyklą be žmonių darbo jėgos, kuri gamino po penkis tūkstančius garsiakalbių korpusų per dieną. Jais aprūpino japonų gamintojus, kurie prieš tai šias detales gamindavo naudodamiesi pigia darbo jėga Karibuose.

Kompiuterių pramonė, aišku, ypač sparčiai plėtojasi. Bet net ir lėtesnėje pramonės šakoje *Arrow Company*, viena iš didžiausių trikotažo gaminių gamintojų Jungtinėse Valstijose, neseniai 20 procentų savo gamybos grąžino į Jungtines Valstijas po penkiolikos darbo metų užsienyje. *Frederick Atkins*, Jungtinių Amerikos Valstijų prekybos centrų tiekėjas, padidino vidines metų pajamas nuo 5 iki 40 procentų per trejus metus.

Šie pokyčiai iš dalies gali būti susiję su laiko reikšmės didėjimu ekonomikoje.

„Nauja technologija, – praneša žurnalas *Forbes*, – daro savus drabužių gamintojus pranašesnius už konkurentus Azijoje. Dėl nuolatos kintančios mados bei įpročio keisti stilių vos ne šešis kartus per metus prekybininkai nori išlaikyti mažas kainas. Todėl drabužių gamintojai, kurie gali nedelsdami pasiūlyti mažesnių kiekių visų rūšių, dydžių ir spalvų prekių apyvartą, turi greitai reaguoti. Azijos tiekėjai, esantys už tūkstančių kilometrų, paprastai reikalauja pateikti užsakymus iš anksto, prieš tris ar daugiau mėnesių."

Italijos *Benetton Group*, priešingai, viduryje sezono pristato užsakymus per dvi savaites. Kompiuterinių ryšių dėka *Haggar Apparel* Da-

lase dabar gali aprūpinti kelnėmis 2500 savo klientų per tris dienas, o anksčiau tam prireikdavo septynių savaičių.

Palyginkime tai su situacija, kurioje atsidūrė Kinijos gamintojai, kuriems nuolat stinga plieno.

1988-ieji Kinijai buvo sunkiausi metai dėl plieno stygiaus. Netgi tada, kai gamintojai užsakydavo plieno, 40 procentų visų metinių šalies žaliavų likdavo *Storage and Transportation General Corporation* (STGC) sandėliuose. Kodėl? Mat ši įmonė, nors tai gali stebinti neįtikėtinai sparčios ekonomikos valstybių gyventojus, tiekia savo produkciją tik du kartus per metus.

Tai, kad plieno kainos kilo astronominiu greičiu, kad stygius sukūrė juodąją rinką ir priviso aferistų, kad bendrovės, stokojančios metalo, patyrė krizę, nieko nereiškė STGC vadovams. Ši organizacija paprasčiausiai nebuvo pertvarkyta taip, kad tiektų metalą dažniau. Nors tai, be jokios abejonės, kraštutinis atvejis, tokių pavyzdžių yra ir daugiau. „Didžioji siena" atskyrė greitumą nuo lėtumo, ir ta siena vis aukštesnė sulig kiekviena diena.

Ši didžioji kultūrinė ir technologinė siena iš dalies paaiškina dažnesnes greitų ir lėtų valstybių kartu įgyvendinamų projektų nesėkmes.

Daugybė sandorių žlunga, jei lėtos valstybės tiekėjas negeba atlikti savo įsipareigojimų iki nustatytos datos. Skirtingi ekonominio gyvenimo greičiai dviejuose pasauliuose sukelia įtampą tarp kultūrų. Lėtų valstybių pareigūnai paprastai nesupranta, koks svarbus laikas greitos šalies partneriui, arba nesuvokia, kodėl jis toks svarbus. Spartumo reikalavimai atrodo nenuosaikūs, arogantiški. Tačiau greitai šaliai nieko nėra svarbiau už laiką. Vėluojantis užsakymas yra toks pats blogas kaip ir atsiimtas užsakymas.

Dėl nepatikimumo, nesibaigiančių derybų, neadekvataus organizavimo, kontrolės bei vėluojančios reakcijos į sparčios paklausos poreikį didėjančios išlaidos ir toliau mažina konkurencinę pigaus raumenų darbo galią lėtos ekonomikos šalyse.

Taip didėja išlaidos dėl delsimo, vėlavimo, normų pažeidimo, biurokratinės gaišaties ir lėtai daromų sprendimų – ką jau kalbėti apie korupcines įmokas, dažnai neišvengiamas, kad reikalai pagreitėtų.

Pažangios ekonomikos šalyse sprendimo greitis tampa svarbiausiu kriterijumi. Dalis pareigūnų kalba taip: „sprendimai daromi", lyg sakytų

„darbas vyksta". Nuoseklų sprendimų darymą jie stengiasi pakeisti „lygiagrečiu duomenų apdorojimu", kuris apsaugo nuo biurokratijos. Jie kalba apie „greitą realizavimą", „greitą reagavimą", „spartų laiko ciklą" bei „sparčią konkurenciją".

Tikslesnis laiko skaičiavimas, būtinas tokioms sistemoms kaip „pristatymas nustatytu laiku", reiškia, kad parduodantysis turi laikytis daug griežtesnių ir tikslesnių nei anksčiau tvarkaraščių, todėl dabar suklysti lengviau negu anksčiau.

Savo ruožtu, kadangi pirkėjai reikalauja iš užsienio tiekti dažniau ir laiku, lėtų valstybių tiekėjai verčiami turėti daugiau inventoriaus ar atsargų savo sąskaita, rizikuodami, kad atsargos pasens ar taps nepaklausios.

Naujasis ekonomikos imperatyvas aiškus: užsienio tiekėjai iš silpnos ekonomikos šalių arba turės tobulinti technologijas, kad atitiktų pasaulinius greitumo standartus, arba dėl akceleracijos jos bus brutaliai atkirsti nuo pasaulio rinkų.

Strateginis nekilnojamasis turtas

Tikimybę, kad dauguma vargingiausių pasaulio valstybių bus atskirtos nuo globalios augančios ekonomikos ir neišsikapstys iš sąstingio apimtos, didina kiti trys stiprūs veiksniai, kurie tiesiogiai ar netiesiogiai kliudo naujajai gerovės kūrimo sistemai įsigalėti pasaulyje.

Vienas iš būdų galvoti apie ekonominę galią ar LDC bejėgiškumą yra bandyti išsiaiškinti, ką jos turėtų parduoti pasauliui. Pradėti galima nuo reto turto, kurį pasauliui gali pasiūlyti vos kelios valstybės, – strateginę vietą.

Karinio strateginio nekilnojamojo turto ekonomistai paprastai nelaiko parduodamu turtu, bet daugumai LDC šis turtas yra būtent toks.

Valstybės, siekiančios karinės ir politinės valdžios, dažnai yra pasirengusios už ją sumokėti. Dauguma tokių valstybių kaip Kuba jau pardavė, išnuomojo ar paskolino savo padėtį Sovietų Sąjungai, Jungtinėms Amerikos Valstijoms ar dar kam nors kariniams, politiniams bei žvalgybos tikslams. Kubai, suteikiančiai Sovietų Sąjungai poziciją už

devyniolikos mylių nuo Jungtinių Amerikos Valstijų kranto bei leidžiančiai padidinti politinę įtaką Centrinei Amerikai, tai duoda 5 milijardų metinę subsidiją iš Maskvos.

Beveik pusę amžiaus trukęs karas reiškė, kad net vargingiausia valstybė (jei tik ji buvo strategiškai parankioje vietoje) turėjo ką parduoti didesniam pirkėjui. Kai kurios valstybės, tokios kaip Egiptas, gebėjo parduoti savo palankumą iš pradžių vienai supergaliai, o paskui kitai.

Nors įtampos tarp Jungtinių Amerikos Valstijų ir Sovietų Sąjungos sumažėjimas pasauliui gali būti gera žinia, tai neginčijamai bloga naujiena tokioms šalims kaip Filipinai, Vietnamas, Kuba bei Nikaragva, kuri valdoma sandinistų. Šioms šalims sekėsi prekiauti galimybe naudotis strategine geografine pozicija. Nuo šiol tai, kad du didžiausi strateginių pozicijų pirkėjai nebesivaržys tarpusavyje kaip šaltojo karo laikais, joms nieko gero nežada.

Be to, technikos galimybių daugėja, lėktuvų ir raketų įveikiami nuotoliai didėja, povandeninių laivų gausėja, karinis oro transportas greitėja, todėl mažėja bazių, remonto paslaugų ir prepozicinės pasiūlos užsienyje poreikiai.

Taigi LDC turi numatyti, kad tokių strateginių vietų rinkos nebebus. Jei neatsiras kitų tarptautinės paramos formų, tai iš tam tikrų LDC bus atimta milijardai dolerių „užsienio paramos“ bei „karinės pagalbos“, kuriuos iki šiol gaudavo.

Jungtinių Amerikos Valstijų ir Sovietų Sąjungos santykių atšilimas, kaip matysime, yra sovietų atsakymas į naują gerovės kūrimo sistemą pažangių technologijų šalyse. Strateginių pozicijų rinkos žlugimas yra netiesioginis to padarinys.

Net jei didžiosios ateities jėgos (kad ir kas jos būtų) ir toliau užsienyje kurs bazes, palydovines pasiklausymo sistemas, statys aerodromus ar povandeninių laivų įrangą, tai vietą „išsinuomos“ trumpesniam laikui. Nūdienos akceleracijos pokyčiai daro visus aljansus smulkesnius ir laikinesnius, atima drąsą ilgai investuoti toje pačioje vietoje.

Netikėtose vietose kils karai, pavojai, maištai. Didelių jėgų kariuomenės vis labiau remsis judriomis, sparčiai išsidėstančiomis pajėgomis, planuojamomis karinio laivyno ir oro pajėgų operacijomis, o ne nejudria įranga. Visa tai dar labiau sumažins šalių, nuomojančių ar išsinuomojančių strategines vietoves, sandorių galią.

Galiausiai padidėjusi Japonijos karinė galia Ramiojo vandenyno regione privers Filipinus ir kitas Pietų Azijos valstybes mielai įsileisti Jungtines Valstijas ar kitas jėgas kaip atsvarą grėsmingajai Japonijai. Jei taip viskas klostysis toliau, tai bus galima manyti, jog verta mokėti už gynybą, užuot patiems ėmus pinigus.

Nauji regioninių karų ar vidinio smurto protrūkiai daugelyje žemynų pagyvins prekybą ginklais. Bet, kad ir kas atsitiktų, vis sunkiau bus išprašyti pinigų iš Jungtinių Amerikos Valstijų bei Sovietų Sąjungos. Tai sutrikdys silpną galios pusiausvyrą tarp LDC, pavyzdžiui, tarp Indijos ir Pakistano, ir sukels potencialiai smurtinius jėgų persiskirstymus pačiose LDC, ypač tarp elitinių, artimai (o kartais korupcijos ryšiais) susijusių su paramos programomis, kariniu aprūpinimu bei žvalgybos operacijomis.

Žodžiu, šaltojo karo klestėjimas baigėsi. Prieš akis gerokai sudėtingesni valdžių pasikeitimai. Tačiau LDC strateginių vietų rinka niekada nebus tokia, kokia buvo anksčiau.

Žaliavų vertės mažėjimas

Kitas smūgis laukia tų valstybių, kurios savo plėtrą sieja daugiausia su žaliavų, tokių kaip varis ar boksitas, eksportu.

Šioje srityje valdžių persiskirstymo nulemti pokyčiai jau ranka pasiekiami.

Masinei gamybai reikėjo didelių kiekių keleto išteklių. Kai paplis nemasiniai gamybos metodai, reikės daugiau rūšių išteklių gerokai mažesniais kiekiais.

Be to, spartesnė naujosios pasaulinės gamybos sistemos medžiagų apykaita reiškia ir tai, kad ištekliai, šiandien vertinami kaip svarbiausi, rytoj gali tapti beverčiai – kartu su visa gavybos pramone, geležinkelio atšakomis, kasyklomis, uostų įranga ir kitais įrengimais, sukonstruotais jiems gabenti. Ir atvirkščiai, tai, kas šiandien yra niekam tinkamos atliekos, gali staiga įgyti didelę vertę.

Tepalas buvo laikomas niekam tinkamu, kol naujosios technologijos, ypač vidaus degimo variklis, padarė jį svarbų. Titanas buvo beverčiai balti milteliai, kol buvo pradėti naudoti aviacijos ir povandeninių

laivų gamybai. Bet naujos technologijos buvo kuriamos lėtai. To, žinoma, negalima pasakyti apie nūdieną.

Superlaidininkiai, pavyzdžiui, ilgainiui sumažins elektros energijos poreikį mažindami energijos perdavimo nuostolius, o jų gamybai prireiks naujų žaliavų. Nuo taršos apsaugančios naujos priemonės jau gali nepriklausyti nuo platinos. Naujoji farmacija gali aptikti organinių substancijų, kurios šiandien nežinomos arba nevertinamos. Savo ruožtu nuskurdusias valstybes tai gali paversti svarbiais tiekėjais ir numušti didžiumą šiandienos eksportuotojų kainų.

Maža to, Umberto Colombo, Europos Sąjungos Mokslo ir technologijų komiteto pirmininko, žodžiais, „pažangiose ir turtingose šiandienos visuomenėse kiekvieno žmogaus pajamų didėjimas susiję s su mažėjančiu sunaudotų žaliavų bei energijos kiekiu". Remdamasis *International Monetary Fund* skaičiavimais, Colombo teigia, kad „Japonija... 1984 m. suvartojo vos 60 procentų žaliavų, kurių reikėjo tokio pat dydžio pramoniniam išdirbiui 1973 m.". Mokslo plėtra leidžia mums daugiau pagaminti mažiau suvartojant. Kai taip atsitinka, didieji gamintojai netenka galios.

Be to, sparčiai plintančios mokslo žinios didina gebėjimą pasigaminti pakaitalų importuojamoms žaliavoms. Iš tiesų pažangios ekonomikos greitai galės kurti daugybę naujų medžiagų, tokių kaip „nanokompozitai", praktiškai iš nieko. Kuo labiau pažangių technologijų tautos manipuliuoja mikromedžiagomis, tuo labiau jos tampa nepriklausomos nuo didžiulių kiekių žaliavų importo iš užsienio.

Naujoji gerovės kūrimo sistema pernelyg lanksti, pernelyg greitai daro pažangą, kad būtų susijusi su keliomis „gyvybiškai svarbiomis" medžiagomis. Valdžia šiuo atveju iš stambiųjų žaliavų gamintojų pereis tiems, kurie valdys „pipetės dydžio" kiekius tik tam tikrą laiką lemiamų medžiagų, o iš jų – tiems, kurių valdžioje yra žinios, reikalingos *de novo* ištekliams kurti.

Brangi pigi darbo jėga

Visa tai būtų ganėtinai blogai. Bet trečias smūgis, atrodo, netrukus dar stipriau sukrės LDC bei pakeis jėgų santykį tarp šių šalių ir kiekvienoje iš jų atskirai.

Nuo padūmavusios pramoninės eros aušros kapitalistai gamintojai siekia aukso kalnų iš pigios darbo jėgos. Po Antrojo pasaulinio karo užsienyje tiesiog paniškai buvo ieškoma pigios darbo jėgos. Dauguma ekonomiškai silpnų šalių visą savo ekonomikos ateitį pagrindė teorija, kad pigios darbo jėgos pardavimas skatina modernizavimą.

Kai kurios šalys, pavyzdžiui, „keturi tigrai" Rytų Azijoje – Pietų Korėja, Taivanas, Honkongas ir Singapūras, – iš to netgi laimėjo. Be energingo darbo, jiems padėjo ir tai, kad du smarkūs karai, korėjietiškas konfliktas šeštajame dešimtmetyje ir Vietnamo karas septintajame dešimtmetyje ir aštuntojo pradžioje, sutraukė milijardus dolerių į šį regioną. Kai kurie japonai kalbėjo apie šį dolerių antplūdį kaip apie „dievišką vėją".

Dėl šių valstybių sėkmės dabar beveik besąlygiškai tikima, kad perėjimas nuo žemės ūkio produktų ir žaliavų eksporto prie pigia darbo jėga pagamintų prekių tiekimo yra tikrasis raidos būdas. Niekas dar nebuvo taip toli nuo tiesos.

Pigios darbo jėgos žaidimai, be abejonės, vis dar žaidžiami visame pasaulyje. Ligi šiol Japonija perkelia gamyklas ir sutartis iš Taivano ir Honkongo, kur padidėjo darbo užmokestis, į Tailandą, Malaiziją ir Kiniją, kur algos tebėra dešimt kartų mažesnės nei Japonijoje. Be abejonės, turtingos šalys vis dar turi daugybę galimybių įkurti pigaus darbo saleles LDC.

Bet, kaip ir karinių bazių nuoma ar rūdos išgabenimas, pigios darbo jėgos pardavimas irgi baigia prieiti liepto galą.

Priežastis labai paprasta: plintant naujai gerovės kūrimo sistemai, pigi darbo jėga vis labiau brangsta.

Plintant naujajai sistemai, darbo užmokestis tampa mažesne galutinės produkcijos kainos dalimi. Kai kuriose pramonės šakose darbo išlaidos sudaro vos dešimtadalį prekės kainos. 1 procento iš 10 sutaupymas nuo visos kainos tėra viena dešimtoji procento.

Geresnė technologija, greitesnis ir geresnis informacijos sklidimas, įrangos mažėjimas arba racionalizuota organizacija, priešingai, gali sutaupyti gerokai daugiau, negu galima išspausti iš valandinių darbininkų.

Štai kodėl valdyti pažangią įrangą Japonijoje ar Jungtinėse Valstijose su saujele puikiai išsilavinusių ir gerai uždirbančių tarnautojų yra

naudingiau negu pasenusią gamyklą Kinijoje ar Brazilijoje, kuri priklauso nuo galybės prastai parengtų ir mažai uždirbančių darbininkų.

Pigaus darbo, kaip sako Umberto Colombo, „nebepakanka, kad ekonomiškai silpnoms šalims būtų užtikrintas rinkos palankumas".

Didieji greičiai

Taigi ateityje gresia pavojingas atotrūkis tarp greitų ir lėtų ekonomikų, kuris gali sukelti didžiulę valdžių kaitą visuose vadinamuosiuose Pietuose, turėsiančią didžiulį poveikį visai planetai.

Naujoji gerovės kūrimo sistema suteikia galimybę tikėtis geresnės ateities daugybei gyventojų, kurie dabar yra planetos vargingiausieji. Jei LDC vadovai nenumatys šių pokyčių, tai pasmerks savo tautą amžinam vargui, o save – bejėgiškumui.

Kol Kinijos gamintojai laukia savo plieno, o tradicinės ekonomikos visame pasaulyje šliaužia vėžlio greičiu, Jungtinės Amerikos Valstijos, Japonija, Europa ir šiuo atveju Sovietų Sąjunga taip pat veržiasi į priekį bandydamos konstruoti viršgarsinius lėktuvus, kurie galėtų skraidinti 250 tonų žmonių ir krovinių 5 kartus greičiau už garsą, o tai reiškia, kad kelionė į Tokiją iš tokių miestų kaip Niujorkas, Sidnėjus, Londonas ir Los Andželas užtruks vos dvi su puse valandos.

Jiro Tokuyama, buvęs prestižinio *Nomura Research* instituto galva, o dabar *Mitsui Research* instituto vyresnysis patarėjas, vadovauja penkiolikos tautų atliekamam vadinamajam „Trijų T": telekomunikacijų, transportavimo ir turizmo tyrimui. Remiami *Pacific Economic Cooperation Conference*, tyrėjai dėmesį telkia į tris svarbiausius veiksnius, kurie, galimas dalykas, spartina ekonomikos procesus vis dar atsiliekančiuose regionuose.

Pasak Tokuyama'o, Ramiojo vandenyno keleivinis oro transportas tikriausiai skraidins 134 milijonus keleivių... amžių sandūroje. *The Society of Japanese Aerospace Companies*, priduria Tokuyama, numato, kad turi būti sukonstruota nuo penkių šimtų iki tūkstančio lėktuvų. Dauguma jų maršrutų nusidrieks per Ramųjį vandenyną, paspartindami ekonominę regiono plėtrą, o kartu ir telekomunikacijas. Straipsnyje apie projektą „Trys T" Tokuyama išryškina komercinę, socialinę bei politinę šios pažangos reikšmę.

Be to, jis aprašo japonų konstruktorių įmonės *Taisei* siūlymą įrengti penkių kilometrų ilgio dirbtinę salą, kuri atliktų VAA, arba ypatingos reikšmės oro uosto funkcijas, galėtų aptarnauti viršgarsinius lėktuvus, turėtų tarptautinių konferencijų centrą, parduotuvių bei kitokios įrangos ir visa tai su gausiai gyvenamais rajonais būtų sujungta greitaeigiais traukiniais.

Tuo metu milijardierius Rossas Perot Teksase stato aerodromą, aplink kurį išsidėstę pažangios gamybos įrenginiai. Jis įsivaizdavo, kad lėktuvai turėtų skraidyti dieną naktį gabendami detales, kurios naktimis bus perdirbamos ar surenkamos įmonėse prie aerodromo. Rytą lėktuvai išskraidintų produkciją po visą pasaulį.

Tuo pačiu metu telekomunikacijų srityje pažangios ekonomikos investuoja milijardus į elektronikos infrastruktūrą, būtiną ypač greitos ekonomikos operacijoms.

Itin protingi tinklai greitai plinta ir pasigirsta naujų siūlymų kurti specialią dar spartesnių šviesolaidžių tinklą, sujungsiantį nepaprastai greitus kompiuterius visoje Jungtinių Amerikos Valstijų teritorijoje su tūkstančiais laboratorijų bei tyrimo grupių. (Esami tinklai, kuriais galima siųsti informaciją 1,5 milijono bitų per sekundę greičiu, vertinami kaip per lėti. Nauji siūlomi tinklai visoje šalyje siųs duomenis 3 milijardų bitų, tai yra 3 gigabitų, per sekundę greičiu.)

Naujų tinklų reikia, pasak jų šalininkų, todėl, kad dabartiniai jau pasenę, perkrauti. Jie tikina, kad šis projektas nusipelnys vyriausybės paramos, nes padės Jungtinėms Amerikos Valstijoms išlikti pirmaujančiomis toje srityje prieš Europą bei Japoniją.

Tačiau tai yra tik tam tikras daug svarbesnio sujudimo atvejis. Mitcho Kaporo, programinę įrangą gaminančio milžino *Lotus Development Corporation* įkūrėjo, žodžiais tariant, „mums reikia sukurti nacionalinę informacijos infrastruktūrą, kuri būtų tolygi nacionalinių greitkelių statyboms penktajame bei šeštajame dešimtmečiuose“. Netgi daug būdingesni panašumai leistų lyginti kompiuterizuotas šiandienos telekomunikacijų infrastruktūras su geležinkelių bei kelių tinklais, kurių prireikė pramoninės revoliucijos pradžioje.

Tačiau tai, kas vyksta, yra elektroninės nervų sistemos atsiradimas ekonomikoje, be kurios tautos, kad ir kiek kaminų jos turėtų, būtų pasmerktos atsilikti.

Elektroniniai plyšiai ir dinamiškos mažumos

LDC, kaip ir apskritai pasaulio, valdžia priklauso nuo ginklo, piniginės ir knygos, arba mūsų dienomis – nuo kompiuterio. Jei mes nenorime anarchijos pasaulyje, milijardų skurdo palaužtų žmonių, nestabilių vyriausybių, kurioms vadovautų nenuspėjami vadovai, laikantys pirštą ant raketų paleidžiamojo įtaiso arba cheminio ar bakteriologinio ginklo, mums prireiks globalių strategijų, kad užkirstume kelią grėsmingai didėjančiam atotrūkiui.

Akademikų ekspertų Jungtinėse Valstijose atlikti *Intelligence Requirements for the 1990s* tyrimai perspėja, kad artimiausiais metais LDC įsigis naujų sudėtingų ginklų – didžiule smogiamąja galia pasipildys jų ir taip sunkiai įveikiamos ginkluotės. Kodėl?

Mat mažėja LDC ekonominė valdžia, jų vadovai susiduria su politine opozicija, nestabilumu. Susiklosčius tam tikroms aplinkybėms, jie gali pasielgti taip, kaip vadovai elgdavosi nuo pat valstybės atsiradimo – gali griebtis pačios primityviausios valdymo formos – karinės jėgos.

Bet skaudžiausias trūkumas, kurį pajus LDC, yra ekonomiškai svarbių žinių stygius. XXI amžiuje ekonomikos plėtra ir valdžia susijusi jau ne su žaliavomis bei žmonių raumenimis, o, kaip matėme, su žmogaus protu.

Evoliucijos strategijos nieko nereiškia, jei neatsižvelgia į naująjį žinių vaidmenį kuriant gerovę ir į kartu su juo atsirandančius didesnius reikalavimus.

Kalbant apie žinias (kurios pagal mūsų apibrėžimą apima tokius dalykus kaip vaizduotė, vertinimai, vaizdai, taip pat ir techniniai įgūdžiai), kurios ekonomikai darosi vis svarbesnės, brazilijos, nigerijos, bangladešai bei haičiai turi nuspręsti, kaip įsigyti ar susikurti šį turtą.

Suprantama, kad kiekvienas nelaimingas vaikas Brazilijos šiaurės rytuose ar kur kitur pasaulyje, vis dar bemokslis ar protiškai atsilikęs dėl blogos mitybos, rodo, kad ateitis žada nuosmukį. Prireiks visiškai naujų švietimo formų, kurios nebus pagrįstos senuoju fabrikiniu modeliu.

Būtinai reikės įgyti žinių iš kitų kraštų. Tai gali būti daroma nesilaikant taisyklių – kartais net nusikalstamomis formomis. Technologinių paslapčių vagystės tapo plintančiu verslu visame pasaulyje. Turime tikėtis, jog sumanios LDC įsitrauks į šią medžioklę.

Kitas būdas įgyti patirties kuriant gerovę yra organizuoti proto nutekėjimą. Mažu masteliu tai gali būti įgyvendinama duodant kyšius ar pritraukiant mokslininkų grupes. Bet kai kurios sumanesnės valstybės gali suprasti, kad visame pasaulyje yra tam tikrų energingų mažumų (dažnai persekiojamų), kurios gali išjudinti savo šeimininkų ekonomiką, jei tik joms būtų suteikta galimybė. Užjūrio kinai Pietryčių Azijoje, indai Rytų Afrikoje, sirai Vakarų Afrikoje, palestiniečiai Vidurio Rytų dalyje, žydai Amerikoje ir japonai Brazilijoje vienu ar kitu metu suvaidino tokį vaidmenį.

Į kitokią kultūrą jie ateina ne tik su savo energija, stimulu, komercine bei technine įžvalga, promoksliniu požiūriu, bet ir su pašėlusiu naujausios informacijos, idėjų, įgūdžių alkiu. Šios grupės skleidžia hibridinę ekonominės energijos rūšį. Jos sunkiai dirba, imasi naujovių, moko savo vaikus ir net, jei per tam tikrą laiką praturtėja, skatina ir greitina šeimininkų ekonomiką. Mes, be jokios abejonės, pamatysime įvairių LDC, ieškančių tokių grupių, kviečiančių jas apsigyventi savo teritorijoje ir tikinčių, kad tai įlies taip reikiamo adrenalino į jų ekonomikas. (Per Antrąjį pasaulinį karą japonų kariuomenė faktiškai buvo suplanavusi šiam tikslui daug Europoje persekiojamų žydų perkelti į Mandžiūriją, tada vadintą Manchukuo. Tačiau *Fugu Plan*, kaip jis tuomet vadintas, niekada nebuvo įvykdytas.)

Didžiosios vyriausybės taip pat skatins plisti nevyriausybines asociacijas bei organizacijas, nes tokios grupės padės greičiau skleisti ekonomiškai naudingą informaciją per laikraščius, susirinkimus, konferencijas bei keliones po užsienį. Komersantų, plastmasės inžinierių, tarnautojų, programuotojų, prekybininkų susivienijimai, bankininkų ir pan. asociacijos padės kaip kanalai, kuriais greitai bus keičiamasi informacija apie tai, kas veiksminga, o kas ne tam tikrose jų srityse. Tai svarbus, dažnai primirštas komunikacijų tarpininkas.

Ekonomikos raida besirūpinančios vyriausybės turės pripažinti, kokia svarbi nauja ekonominė žodžio laisvė. Nepasisekęs leidimas cirkuliuoti naujoms idėjoms – tarp jų ir ekonominėms bei politinėms, net jei jos nepataikauja valstybei, – beveik visada *prima facie* įrodo, kad valstybė iš esmės yra silpna ir kad tie, kurie yra valdžioje, mano, jog yra daug svarbesni negu tų šalių žmonių ekonominio gyvenimo gerinimas. Vyriausybės, tampančios naujojo pasaulio dalimi, nuolat atvers duris viešoms diskusijoms.

Kitos vyriausybės susiburs į „informacinius susivienijimus" – užmegs partnerystę su kitomis valstybėmis ar pasaulinėmis bendrovėmis, – kad galėtų tirti naujausius mokslo bei technologijų laimėjimus ir ypač naujų medžiagų kūrimo galimybę.

Užuot laikęsi pasenusių nacionalistinių sąvokų, jie aistringai, bet sumaniai gins nacionalinius interesus. Užuot atsisakę mokėti autorinį honorarą užsienio farmacijos bendrovėms, kaip kad padarė Brazilija, remdamiesi prakilnia nuostata, jog sveikata yra aukščiau tokių nešvarių interesų, jie mielai mokėtų šį mokestį, jei lėšos pasiliktų valstybėje tam tikrą laiką ir būtų naudojamos tyrimo projektams, atliekamiems kartu su vietinių farmacijos bendrovių specialistais. Lėšos, gautos iš gamybos, kuri prasidėjo nuo bendrų tyrimų, gali būti padalytos šeimininkų valstybei bei tarptautiniam koncernui. Taigi honorarai apmoka technologijų perkėlimą ir patys apsimoka. Veiksmingasis nacionalizmas tokiu būdu pakeičia pražūtingą nacionalizmą.

Protingos vyriausybės su malonumu įsileis taip pat ir naujausius kompiuterius, nekreipdamos dėmesio į tai, kas juos pagamino, užuot pačios bandžiusios plėtoti vietinę kompiuterių pramonę už muitų barjero, kuris atskiria ne tik produktus, bet ir pažangiausią mokslą.

Kompiuterių pramonė taip greitai evoliucionuoja visame pasaulyje, kad jokia valstybė, netgi Jungtinės Amerikos Valstijos ar Japonija, negali išsilaikyti nesulaukdamos pagalbos iš pasaulio.

Uždraudus tam tikrus užsienio kompiuterius ir kompiuterinę įrangą, Brazilija gebėjo sukurti savo kompiuterinę pramonę, tačiau jos produktai atsilikę, palyginti su užsienietiškais. Tai reiškia, kad brazilų bankai, gamintojai ir kiti verslininkai naudojosi neveiksminga technologija, palyginti su jų konkurentais užsienyje. Jie varžėsi su viena už nugaros surišta ranka. Užuot išlošusi, šalis patyrė nuostolių.

Brazilija pažeidė pirmą naujosios gerovės kūrimo sistemos taisyklę. Daryk ką nori su savo lėta pramone, bet pasitrauk iš kelio greitai besiplėtojančiai pramonei. Ypač tuose procesuose, kurių svarbiausias išteklius – mokslas.

Kitos LDC išvengs tokių klaidų. Kai kurios iš jų, galime spėti, tikrai po truputį investuos į jau esamus rizikos kapitalo vertybinius popierius Jungtinėse Valstijose, Europoje bei Japonijoje – jei jų pačių technikai, mokslininkai bei studentai lydės šį kapitalą bei dalysis pa-

tirtimi, taip kurdami naujas įmones. Šia prasme brazilai, indoneziečiai ar Nikaragvos gyventojai bei egiptiečiai gali atsidurti priekinėse rytdienos industrijos gretose. Sumaniai vadovaujama ši programa gali gerai atsipirkti ar netgi duoti pelno.

Visų pirma LDC visiškai kitaip įvertins žemdirbystės vaidmenį, nebūtinai kaip „atsilikusią" sritį, bet kaip potencialą turintį sektorių, kuris, į pagalbą pasitelkęs kompiuterius, genetiką, palydovus bei kitas naujas technologijas, vieną dieną gali tapti daug pažangesnis negu visi pasaulio kaminai, plieno fabrikai bei kasyklos. Mokslu pagrįsta žemdirbystė rytoj gali atsidurti ekonominės pažangos smaigalyje.

Be to, žemdirbystė bus ne tik maisto produktų, bet ir energinių augalų bei pramonės žaliavų naujoms medžiagoms auginimas. Šios idėjos, bent jau keletas iš jų, atrodo, bus patikrintos ateinančiais metais.

Bet jokios pastangos neduos vaisių, jei valstybė bus atkirsta nuo dinamiškos pasaulio ekonomikos bei ją palaikančių telekomunikacijų ir kompiuterinių tinklų.

Blogas telekomunikacijų pasiskirstymas šiandienos pasaulyje yra daug dramatiškesnis negu prastas maisto pasiskirstymas. Pasaulyje yra 600 milijonų telefonų, iš kurių 450 milijonų – vos devyniose valstybėse. Iš nevienodo naudojimosi kompiuteriais, duomenų bazėmis, techninių publikacijų, išlaidų mokslo tyrimams mes daugiau sužinome apie šalies ateities galimybes negu iš visų ekonomistų pagrįstų bendrojo nacionalinio produkto skaičiavimų.

Kad galėtų įsitraukti į naująją pasaulio ekonomiką, tokios valstybės kaip Kinija, Brazilija, Meksika, Indonezija, Indija, taip pat ir Sovietų Sąjunga bei Rytų Europos valstybės turi rasti išteklių savo elektroninei infrastruktūrai kurti. Jos turi nuo paprastų telefono paslaugų pereiti prie šiuolaikinių sparčių duomenų sistemų, galinčių prisijungti prie naujausių pasaulio tinklų.

Gerai, kad šiandien lėtosios valstybės gali peršokti per visą infrastruktūros raidos etapą iš Pirmosios į Trečiosios bangos komunikacijas, apsieidamos be didelių investicijų Antrosios bangos tinklams bei sistemoms kurti.

Pavyzdžiui, Iridžio sistema, paskelbta *Motorola*, žemoje orbitoje paleis 77 mažytėlius palydovus, ir tai leis milijonams žmonių tolimuose ar negausiai gyvenamuose regionuose, tokiuose kaip Sovietų Sąjun-

gos Arktis, Kinijos dykuma arba Afrikos vidurys, siųsti ir gauti balsą, duomenis, skaitmeninio formato vaizdus nešiojamaisiais telefonais.

Nebūtina tiesti varines ar netgi šviesolaidžių linijas tūkstančius kilometrų per džiungles, ledynus ar smėlį. Mobilieji telefonai palaikys ryšį tiesiai su artimiausiu palydovu, kuris perduos žinutę toliau. Kiti pažangos žingsniai irgi padės sumažinti didžiules telekomunikacijų kainas, ir jos taps prieinamos dabartinėms nuskurdusioms valstybėms. Didelė produkcijos įvairovė bei smarki Amerikos, Europos ir Japonijos tiekėjų konkurencija taip pat nulems kainų kritimą.

Naujasis ekonominės raidos pagrindas aiškus.

„Plyšys“, kuris turi būti įveiktas, yra informacinis bei elektroninis. Tai nėra plyšys tarp Rytų ir Pietų, tai tarpas tarp lėtumo bei greitumo.

31

Socializmo kolizija su ateitimi

Dramatiška valstybinio socializmo mirtis Rytų Europoje, kruvinas sielvartas nuo Bukarešto iki Baku ar Beijingo nėra atsitiktinis.

Socializmas susidūrė su ateitimi.

Socialistiniai režimai nežlugo dėl CIA *(Central Intelligence Agency)* slaptųjų planų, kapitalistų apsupties ar ekonominio spaudimo iš užsienio. Komunistų vyriausybės Rytų Europoje griuvo, kaip kad nukrinta domino kaukės, kai tik Maskva pareiškė daugiau nesinaudosianti kariuomene, kad apsaugotų šias vyriausybes nuo jų pačių liaudies. Bet socializmo kaip sistemos krizė Sovietų Sąjungoje, Kinijoje bei visur kitur turėjo daug esmingesnių priežasčių.

Tiesiog kaip XV a. viduryje Gutenbergo išradimas – spauda paskatino plisti žinias ir sužlugdė Katalikų Bažnyčios žinių bei ryšių kontrolę Vakarų Europoje – pagaliau įžiebdama protestantų Reformaciją, – taip ir kompiuterio bei naujų komunikacijos priemonių atsiradimas XX a. nutraukė Maskvos disponavimą protu jos valdomuose arba pavergtuose kraštuose.

Lūžio metas

Dar visai neseniai, 1956 metais, sovietų lyderis Nikita Chruščiovas galėjo tik svajoti apie „Vakarų laidotuves“. Ironiška, tačiau tai buvo

tie patys metai, kai darbininkų mėlynomis apykaklėmis Jungtinėse Valstijose atsirado daugiau nei mokslo bei valstybės tarnautojų – pokytis, kuris rodė kaminų eros pabaigą bei supersimbolinės ekonomikos iškilimą.

Lygiai toks pat ironiškas ir tas faktas, kad protinį darbą dirbantys žmonės marksistų ekonomistų (lygiai taip pat daugelio klasikinių ekonomistų) buvo vejami kaip „nenašūs". Tačiau būtent šie tariamai nenašūs darbuotojai, galimas daiktas, labiau nei kiti nuo šeštojo dešimtmečio vidurio suleido Vakarų ekonomikoms didžiulę dozę adrenalino.

Šiandien netgi su visais iškeltais ir neįveiktais „prieštaravimais" pažangių technologijų kapitalistinės tautos nulėkė taip toli į priekį, kad Chruščiovo pagyros tapo tiesiog patetiškos. Kompiuteriais grįstas kapitalizmas, o ne rūkstančių kaminų socializmas, sukūrė tai, ką marksistai vadina „kokybiniu šuoliu" į priekį. Tikrai revoliucijai apėmus pažangių technologijų valstybes, socialistinės šalys tapo, tiesą sakant, smarkiai reakcingu bloku, vadovaujamu senyvų vyrų, persiėmusių XIX a. pažiūrų. Michailas Gorbačiovas buvo pirmas sovietų lyderis, pripažinęs šį istorinį faktą.

1989 m. savo kalboje, beveik trisdešimt metų po to, kai Jungtinėse Valstijose pasirodė pirmieji naujosios gerovės kūrimo sistemos požymiai, Gorbačiovas pareiškė: „Mes vieni iš paskutinių supratome, kad informacijos mokslo amžiuje pats brangiausias turtas yra žinios."

Jis pakilo į valdžią ne tik kaip ryški asmenybė, bet ir kaip naujos, geriau išsilavinusios, daugiausia protinį darbą dirbančių Sovietų Sąjungos piliečių klasės atstovas, būtent tų žmonių, kuriuos niekino ankstesnieji šalies vadovai. Tų žmonių, kurie buvo labiausiai susiję su simboliniu gaminių perdirbimu bei gamyba.

Marxas pateikė klasikinį revoliucinio momento apibrėžimą. Jis ateina, kaip teigė Marxas, kai „socialiniai gamybos ryšiai" (turima galvoje nuosavybės bei kontrolės prigimtis) užkerta kelią „gamybos priemonėms" (paprastai kalbant, technologijai) tobulėti.

Šis apibrėžimas puikiai apibūdina socialistinio pasaulio krizę. Kaip tik feodaliniai „socialiniai ryšiai" kadaise trukdė pramonės plėtrai, taip dabar socialistų „socialiniai ryšiai" padarė beveik neįmanoma tai, kad socialistinės valstybės prisitaikytų naująją gerovės kūrimo sistemą, ku-

rios pagrindą sudaro kompiuteriai, komunikacijos, o labiausiai – laisva informacija. Iš tikrųjų svarbiausia didžiosios valstybės socialistinio XX amžiaus eksperimento nesėkmė glūdi atgyvenusiame jos mąstyme apie mokslą.

Ikikibernetiniai mechanizmai

Nors ir buvo mažų išimčių, valstybinis socializmas vedė ne į gerovę, lygybę bei laisvę, o į vienpartinę politinę sistemą... didžiulę biurokratiją... diktatorišką slaptąją policiją... vyriausybės kontroliuojamą žiniasklaidą... konspiraciją... bei represuojamą intelektualinę bei meninę laisvę.

Nekreipdami dėmesio į kraujo marias, kurių reikėjo sistemai palaikyti, bet labai atidžiai įsižiūrėję į sistemą, pamatysime, jog kiekvienas iš šių elementų nėra vien žmonių organizavimo būdas, bet ir – netgi labiau – savotiškas žinių organizavimo, perdavimo bei kontrolės būdas.

Vienpartinė politinė sistema sukurta norint politiškai kontroliuoti ryšių priemones. Kai nebelieka kitų partijų, ji apriboja politinės informacijos srauto visuomenėje įvairovę, nutraukdama grįžtamąjį ryšį ir taip susiaurindama akiratį tų, kurie yra valdžioje, iki sudėtingų jų problemų. Dėl labai riboto informacijos sklidimo oficialiu kanalu ir dėl žemyn „nuleidžiamų" įsakymų sistemai labai sunku pačiai rasti klaidas bei jas ištaisyti.

Iš tiesų kontrolė iš viršaus socialistinėse valstybėse buvo grindžiama daugiausia melu bei dezinformacija, kadangi blogų žinių pranešimas valdžiai dažnai būdavo rizikingas. Sprendimas pakeisti sistemą į vienpartinę visų pirma yra nuosprendis informacijai.

Įsigalėjusi biurokratija, kurią socializmas sukūrė kiekvienoje gyvenimo srityje, kaip matėme 15 skyriuje, buvo ir informaciją griežtinanti priemonė, įspraudžianti ją į iš anksto nustatytus rėmus ar stalčius bei apribojanti komunikaciją iki „oficialiųjų kanalų", kartu uždraudžianti neoficialias ryšio priemones bei organizacijas.

Slaptosios policijos aparatas, valstybinė žiniasklaidos kontrolė, intelektualų bauginimas, meninės laisvės slopinimas – visa tai liudija tolesnes pastangas riboti bei kontroliuoti informacijos sklidimą.

Iš tiesų už kiekvieno iš šių elementų mes randame bendrą atgyve-

nusį požiūrį į žinias: arogantišką tikėjimą, kad tik tie, kurie valdžioje – nesvarbu, ar partijos, ar valstybės, – žino, ką turėtų žinoti kiti.

Visi šie socialistinių valstybių bruožai lėmė ekonominį kvailumą, jie kilo iš ikikibernetinio mechanizmo koncepcijos, pritaikytos visuomenei ir pačiam gyvenimui. Antrosios bangos mechanizmai, tokie kaip XIX a., Marxo laikais, daugiausia veikė nereaguodami į jokius aplinkos pasikeitimus. Įjunk į tinklą, užvesk variklį, ir jis veiks, kad ir kas vyktų aplinkui.

Trečiosios bangos mechanizmai, priešingai, yra protingi. Jie turi daviklius, kurie surenka informaciją iš aplinkos, nustato pokyčius ir pagal tai pritaiko mechanizmo veiksmus. Jie patys save reguliuoja. Technologinis skirtumas – revoliuciškas.

Kol Marxas, Engelsas bei Leninas smarkiai puolė „mechaninio materializmo“ filosofiją, jų pačių mąstymas, būdingas jų erai, buvo paskendęs tam tikrose analogijose bei prielaidose, pagrįstose ikiprotiniais preinteligencijos mechanizmais.

Štai kodėl klasių kova Marxo socialistams tapo „istorijos lokomotyvu“. Svarbiausia užduotis buvo užgrobti „valstybės aparatą“. O visuomenė, kaip ir mechanizmas, turėtų būti iš anksto užprogramuota kurti perteklių bei laisvę. Leninas, užgrobdamas valdžią Rusijoje 1917 m., tapo didžiausiu mechaniku.

Būdamas išties mąstantis žmogus, Leninas suprato idėjų reikšmę. Bet jis manė, kad simbolinė produkcija, taip pat ir protas, turi būti užprogramuotas. Marxas rašė apie laisvę, bet Leninas, imdamas valdžią, ėmėsi ir iniciatyvos telkti žinias. Todėl jis pareikalavo, kad visi menai, kultūra, mokslas, žurnalistika, simbolinė veikla apskritai padėtų įgyvendinti pagrindinį visuomeninį projektą. Ilgainiui įvairios mokslo šakos turėjo būti tiksliai organizuotos į „akademiją“ su nustatytais biurokratiniais padaliniais bei laipsniais, „akademija“ turėjo būti visiškai pavaldi partijai bei valstybei. „Kultūros darbuotojai“ turėjo būti įdarbinami institucijose, kurias kontroliuoja Kultūros ministerija. Leidyba bei laidų transliavimas turėjo būti valstybės monopolis. Žinios iš tiesų turėjo sudaryti dalį valstybinio mechanizmo.

Toks požiūris į žinias sustabdė ekonominę raidą netgi žemo lygio kaminų laikais; tai iš pagrindų prieštarauja principams, kurių reikia ekonominei pažangai kompiuterių amžiuje.

Nuosavybės paradoksas

Dabar plintanti Trečiosios bangos gerovės kūrimo sistema taip pat nugriauna tris socialistinio tikėjimo stulpus.

Tarkim, nuosavybės klausimas.

Nuo pat pradžios skurdą, depresijas, bedarbystę bei kitas industrializmo blogybes socialistai siejo su asmenine gamybos priemonių nuosavybe. Įveikti šias negeroves buvo galima atiduodant darbininkams gamyklas – per valstybę ar kolektyvą.

Jei tai būtų iki galo padaryta, reikalai būtų kitokie. Jokių su konkurencija susijusių išlaidų. Visiškai racionalus planavimas. Gamyba skirta vartojimui, o ne pelno siekianti. Protingas investavimas paskatins tolesnę ekonomikos plėtrą. Pirmą kartą istorijoje bus realizuota turtingo gyvenimo svajonė.

XIX a., kai buvo suformuluotos šios idėjos, atrodė, kad tai pačios pažangiausios to meto mokslo žinios. Iš tiesų marksistai tvirtino pakilę virš migloto utopizmo ir atėję į tikrąjį „mokslinį socializmą“. Utopistai galėjo svajoti apie sau pavaldžias bendras gyvenvietes. Mokslininkai socialistai žinojo, kad sunkiosios pramonės visuomenės raidoje toks supratimas nepraktiškas. Utopistai, tokie kaip Charlesas Fourier, žvalgėsi į agrarinę praeitį. Mokslininkai socialistai siekė to, kas tuomet atrodė industrinė ateitis.

Tačiau vėliau, kai socialistiniai režimai paeksperimentavo su kooperatyvais, darbininkų valdybomis, komunomis bei kitais projektais, socialistinė valstybė – valstybė savininkė visa ko, nuo bankų iki aludžių, nuo valcavimo staklių iki restoranų, – tapo dominuojančia nuosavybės forma visame socialistiniame pasaulyje. (Ši valstybinės nuosavybės manija buvo tokia didžiulė, kad Nikaragva, pavėluotai mėgdžiojanti socialistines valstybes, net atidarė *Lobo Jack*, valstybei priklausančią diskoteką.) Iš socialistinės revoliucijos visur daugiausia pelnėsi ne darbininkai, o pati valstybė.

Socializmas neįgyvendino savo pažado iš esmės pagerinti materialines gyvenimo sąlygas. Kai gyvenimo lygis Sovietų Sąjungoje po revoliucijos krito, dėl to buvo kaltinamas, iš dalies teisingai, Pirmasis pasaulinis karas bei kontrrevoliucija. Vėliau dėl nepriteklių kaltė suversta kapitalistinei apsupčiai. Dar vėliau – Antrajam pasauliniam karui.

Net praėjus trisdešimčiai metų po karo, tokie svarbūs produktai kaip kava ar apelsinai Maskvoje tebebuvo deficitiniai. Per Gorbačiovo „perestroiką" vidurinės klasės mokslininkas, dirbantis valstybiniame institute, daugiausia maitinosi kopūstais ir bulvėmis. 1989 m., prabėgus ketveriems metams po Gorbačiovo bandymo pradėti reformas, SSRS turėjo importuoti 600 milijonų skutimosi peiliukų bei 40 milijonų tūtelių skutimosi kremo.

Visų nuostabai, pasaulyje dar galima išgirsti ortodoksų socialistų, nors jų skaičius ir mažėja, reikalavimų nacionalizuoti pramonę bei finansus. Nuo Brazilijos ir Peru ligi Pietų Afrikos ir netgi industrinėse Vakarų šalyse tebėra tikinčiųjų, kurie, nepaisydami visų istorinių įrodymų, vis dar mano „visuomeninę nuosavybę" esant „pažangią" ir iš visų jėgų priešinasi ekonomikos denacionalizavimui ar privatizavimui.

Tiesa, kad vis labiau liberalizuojama pasaulinė šių laikų ekonomika, pavojingai skatinama didelių daugiataučių korporacijų, pati yra nestabili ir gali patirti didžiulį smūgį. Išsipūtęs skolų balionas, ant kurio ji laikosi, gali būti pradurtas. Karai, netikėti elektros ar žaliavų tiekimo pertrūkiai ir daugelis kitų negandų gali ją sužlugdyti ateinančiais dešimtmečiais. Susiklosčius katastrofiškai padėčiai, kiekvienas gali puikiai įsivaizduoti blogiausiu atveju laikiną nacionalizavimą.

Vis dėlto akivaizdūs faktai įrodo, kad valstybės valdomos įmonės blogai elgiasi su savo tarnautojais, teršia orą bei piktnaudžiauja visuomene tikrai ne mažiau negu privačios įmonės. Dauguma iš jų ėmė klimpti dėl neveiksmingumo, korupcijos bei godumo. Dėl jų žlugimo dažnai suaktyvėja didžiulė kunkuliuojanti juodoji rinka, kuri pasikasa po šalies valstybingumu.

Bet blogiausia ir ironiškiausia yra tai, kad, užuot technologiškai išsiveržusios į priekį, kaip žadėjo, nacionalizuotos įmonės paprastai beveik visos būna vienodai reakcingos – labiausiai biurokratizuotos, lėčiausiai reorganizuojamos, mažiausiai pageidaujančios taikytis prie kintančių pirkėjų poreikių, labiausiai bijančios suteikti piliečiams informacijos, paskutinės įdiegiančios naujausias technologijas.

Daugiau negu šimtą metų socialistai bei kapitalizmo gynėjai smarkiai kovojo vieni dėl kolektyvinės, kiti dėl privačios nuosavybės. Daugybė vyrų ir moterų tiesiogine to žodžio prasme paguldė savo galvas dėl šios problemos. Tačiau nei viena iš šių kovojančių šalių net neįsi-

vaizdavo, kad naujoji gerovės kūrimo sistema iš esmės visus jų argumentus pavers atgyvenomis.

Būtent tai ir įvyko. Svarbiausia nuosavybės forma dabar neapibrėžta. Ji yra supersimbolinė. Tai žinios. Tomis pačiomis žiniomis vienu metu gali naudotis daugybė žmonių gerovei kurti bei dar daugiau žinioms įgyti. Be to, žinios, kitaip negu gamyklos ar iškasenos, faktiškai neišsenkamos. Nei socialistiniai režimai, nei apskritai socialistai dar nesusitaikė su šiuo išties revoliuciniu faktu.

Kiek reikia „į kairę sukamų" varžtų?

Kitas ramstis, laikantis socialistinę teoriją, buvo centrinis planavimas. Užuot leidęs rinkos „chaosui" skatinti ekonomiką, protingas planavimas „iš viršaus" būtų galėjęs sutelkti išteklius pagrindiniuose sektoriuose bei paspartinti ekonomikos plėtrą.

Bet centrinis planavimas priklausė nuo žinių, o jau trečiajame dešimtmetyje austrų ekonomistas Ludwigas von Mises pamatė šio planavimo žinių stygių, arba, kaip jis tai apibrėžė, „kalkuliacijos problemą", – socialistinės sistemos Achilo kulną.

Kiek ir kokių dydžių batų turi pagaminti gamykla Irkutske? Kiek kairiojo sriegio varžtų ar popieriaus lapų? Koks turi būti karbiuratoriaus ir agurkų kainų santykis? Kiek rublių, zlotų ar juanių reikėtų investuoti į dešimtis tūkstančių skirtingų gamybos linijų bei lygių?

Netgi paprasčiausioje sunkiosios pramonės ekonomikoje, norint atsakyti į šiuos klausimus, reikia gerokai daugiau žinių, negu jų galėtų sukaupti ar išanalizuoti centriniai planuotojai, ypač kai gamintojai, norėdami išvengti bėdos, nuolat jiems meluoja apie tikrąją gamybos padėtį. Taigi sandėliai prikimšti nepaklausių batų. Nepritekliai ir didžiulė šešėlinė juodoji rinka tampa chronišku daugelio socialistinių ekonomikų bruožu.

Pirmosios socialistų planuotojų kartos desperatiškai grūmėsi su šia informacijos problema. Šie planuotojai reikalavo vis daugiau duomenų, ir gaudavo vis daugiau melagingų skaičių. Jie sustiprino biurokratiją. Stokodami informacijos apie pasiūlą ir paklausą, kurią suteikia konkurencinė rinka, jie bandė išmatuoti ekonomiką darbo valandų skai-

čiumi arba mieliau skaičiuodami daiktus, o ne pinigus. Vėliau jie pabandė ekonometrinį modeliavimą, analizavo įeigą ir išeigą.

Niekas nepadėjo. Kuo daugiau jie gaudavo informacijos, tuo sudėtingesnė ir labiau pakrikusi buvo ekonomika. Po Rusijos revoliucijos prabėgus trims amžiaus ketvirčiams, tikruoju SSRS simboliu tapo ne pjautuvas ir kūjis, o pirkėjų eilės.

Šiandien visame socialistiniame bei ekssocialistiniame pasaulyje lenktyniaujama, kas greičiau pereis prie rinkos ekonomikos, arba visiškai, kaip tai daro Lenkija, arba atsargiai, išlaikant planavimą, kaip tai daro Sovietų Sąjunga. Dabar beveik visi socialistų reformuotojai pripažįsta, kad leidžiant pasiūlai ir paklausai reguliuoti kainas (nors tam tikrose srityse), padaroma tai, ko negebėjo padaryti centrinis planas; kainos – tai ženklai, rodantys, ko reikia ar nereikia ir kas ekonomikoje paklausu.

Tačiau ekonomistai, ginčydamiesi dėl šių ženklų būtinybės, pražiūri esminį jų implikuojamą komunikacijos kanalų pokytį bei galingus valdžių pasikeitimus, kuriuos sukelia permainos ryšių sistemose. Daug svarbesnis skirtumas tarp centrinio planavimo ekonomikų bei tų, kurias valdo rinka, yra tai, kad pirmosiose informacija sklinda vertikaliai, o rinkoje daug daugiau informacijos sklinda horizontaliai bei diagonaliai, nes tai sistema, kur pirkėjai ir pardavėjai keičiasi informacija kiekvienoje pakopoje.

Šis skirtumas pavojingas ne tik planavimo ministerijų bei aukščiausiems valdžios biurokratams, bet ir milijonams mažesnių biurokratų, kurių visa valdžia priklauso tik nuo to, kad jie kontroliuoja informaciją, o ši pasotina žinių kanalus.

Centrinio planavimo sistemos negebėjimas susidoroti su aukštais informacijos lygiais trukdo plėstis ekonominiam kompleksiškumui.

Naujiesiems gerovės kūrimo metodams reikia tiek daug žinių, tiek daug informacijos bei ryšių, kad jie visiškai nepasiekiami centrinį planavimą turinčioms ekonomikoms. Taigi supersimbolinės ekonomikos iškilimas susiduria su antruoju socialistinės ortodoksijos pamatu.

Istorijos šiukšliadėžė

Trečias griūvantis socializmo ramstis buvo perdėtai sureikšminti metalo dirbiniai – visuotinis dėmesys sunkiajai pramonei ir, antra vertus, sumenkinta žemdirbystė bei protinis darbas.

Po 1917 metų revoliucijos sovietai stokojo lėšų plieno staklynams, užtvankoms bei automobilių gamykloms, kurių jiems reikėjo. Sovietų lyderiai griebėsi ekonomisto E. A. Preobraženskio teorijos apie „pirmykštę socialistinę akumuliaciją". Pagal šią teoriją reikėjo, kad visas būtinas kapitalas būtų išsunktas iš valstiečių, visiškai nusmukdant jų pragyvenimo lygį ir atimant perteklių. Iš to turėjo būri finansuojama sunkioji pramonė bei teikiamos subsidijos darbininkams.

Nikolajus Bucharinas, bolševikų lyderis, kuris už savo nuomonę sumokėjo gyvybe, teisingai išpranašavo, kad tokia strategija tik sužlugdys žemdirbystę. Negana to, ši politika paskatino Staliną žmogžudiškai engti valstietiją, kadangi tokia programa galėjo būti įgyvendinta tik kraštutine jėga. Milijonai mirė nuo bado ir persekiojimo.

Dėl šio „pramonės nukrypimo", kaip šiandien jį vadina kinai, žemdirbystė tapo nelaimės zona visoms socialistinėms ekonomikoms ir tebėra iki šiol. Jei viskas būtų susiklostę kitaip, socialistinės valstybės būtų pasiekusios Antrosios bangos strategiją Pirmosios bangos žmonių sąskaita.

Be to, socialistai dažnai šmeižė tarnybas ir baltadarbių darbą. Tai nebuvo tik sutapimas, kad, sovietams reikalaujant mene „socialistinio realizmo", sienos greitai pasipuošė freskomis, vaizduojančiomis stiprius, raumeningus darbininkus plieno perdirbimo įmonėse bei gamyklose. Socializmo tikslas buvo kaip įmanoma greičiau industrializuoti šalį, todėl buvo šlovinamas raumenų darbas. Protinį darbą dirbantys žmonės buvo laikomi nenašiais, silpnais.

Šis paplitęs požiūris buvo neatsiejamas nuo didžiulio dėmesio gamybai, o ne vartojimui, pagrindinėms, o ne plataus vartojimo, prekėms.

Kol keletas marksistų (ypač Antonio Gramsci) abejojo dėl tokio požiūrio, o Mao Tse–tungas tolydžio reikalavo, kad ideologinė ištikimybė būtų aukščiau materialinių sunkumų; svarbiausia marksistų bėda buvo, kad jie pervertino materialiąją produkciją ir per menkai vertino protinę.

Pagrindinė linija, kurios marksistai paprastai laikosi, – tai materialistinė pažiūra, kad idėjos, informacija, menas, kultūra, teisė, teorijos ir kiti neapčiuopiami proto produktai yra tik dalis „antstato“, kuri yra arti, taip sakant, ekonominės visuomenės „bazės“. Kol dar buvo pripažįstamas tam tikras grįžtamasis ryšys tarp jų, bazė skatindavo antstatą labiau negu kad ši bazę. Tie, kurie bandydavo įrodyti, kad turėtų būti atvirkščiai, būdavo pasmerkiami kaip „idealistai“ – o tai anais laikais, aišku, buvo pavojinga etiketė.

Marxas, įrodinėdamas materialiosios bazės pirmenybę, apvertė aukštyn galva Hegelio teoriją. Šiandien tai, kad naujoji gerovės kūrimo sistema savo ruožtu tą patį padaro su Marxu, atrodo kaip didžiulė likimo ironija. Arba, tiksliau sakant, ji pargriauna ir Marxą, ir Hegelį.

Marksistams techninė įranga visada buvo daug svarbesni už programinę įrangą; kompiuterinė revoliucija dabar mums įrodo, kad pasitvirtino priešingas dalykas. Jei jau taip, būtent žinios dabar valdo ekonomiką, o ne atvirkščiai.

Tačiau visuomenė – tai ne mašina ir ne kompiuteris. Ji negali būti taip paprastai skirstoma į techninę ir programinę įrangą, bazę ir antstatą. Tinkamesnis modelis vaizduotų ją gerokai sudėtingesnę, susidariusią iš daugiau tarpusavyje susijusių elementų, nuolatos palaikančių grįžtamuosius ryšius. Kuo didesnis jos kompleksiškumas, tuo svarbesnės darosi žinios – ir ekonominiam, ir ekologiniam išlikimui.

Trumpai sakant, naujos ekonomikos, kurios pirminė žaliava yra, kaip žinoma, abstrakti, neapibrėžta, iškilimas pasaulio socializmą užklupo visai nepasirengusį. Socializmo susidūrimas su ateitimi buvo lemtingas.

Jei ortodoksiškasis socializmas ir yra pasirengęs tam, ką Leninas pavadino „istorijos šiukšliadėže“, tai dar nereiškia, kad tos didingos svajonės, kurias jis puoselėjo, taip pat mirė. Noras sukurti pasaulį, kuriame vyrautų gausa, taika bei socialinis teisingumas, yra mažų mažiausiai toks kilnus ir taip plačiai paplitęs, kaip ir visada. Tačiau tokio pasaulio neįmanoma pastatyti ant senojo pamato.

Pati svarbiausia šiandienos pasaulio revoliucija – naujosios Trečiosios bangos civilizacijos bei jos visiškai naujos gerovės kūrimo sistemos iškilimas. Kiekvienas šio fakto dar neįsisąmoninęs judėjimas yra pasmerktas dar kartą žlugti. Kiekviena žinias varžanti valstybė įšaldo savo piliečius slogioje praeityje.

32

Pusiausvyros valdžia

Valdžių kaitos era dar tik prasidėjo, o grobimams jau, regis, galas atėjo. Dėl perversmų „Rytuose“, dėl didėjančio „Pietų“ skaldymosi ir dėl dabar pirmaujančių „Vakarų“ jėgų – Europos, Japonijos bei Amerikos – susidūrimo mes matome besisukantį pašėlusį, begalinį viršūnių susitikimų, konferencijų, sutarčių bei pavedimų ratą, kai diplomatai renkasi kurti naujos pasaulio tvarkos.

Nesvarbu, kiek žodžių ten būtų priskaldyta, naujoji pasaulio valdžios architektūra labiau priklausys ne nuo jų žodžių, o nuo valdžios, kurią kiekviena iš jų gali padėti ant stalo, kiekybės ir kokybės.

Ar Jungtinės Amerikos Valstijos bei Sovietų Sąjunga jau istorija? Jei taip, tai kiek naujų „superjėgų“ iškils vietoj jų“.

Kai kurie kalba apie pasaulį, susitelkusį apie Europą, Japoniją bei Jungtines Valstijas. Kiti mato pasaulį, pasidalijusį į šešis ar aštuonis regioninius blokus. Dar kiti tiki, kad dvipolis pasaulis virsta penkiakampe žvaigžde su Kinija viename iš kampų bei Indija kitame. Ar naujoji Europa ištįs nuo Atlanto vandenyno iki sienos su Sovietų Sąjunga, ar dar toliau? Niekas negali išspręsti šių galvosūkių. Bet valdžių kaitos principai gali padėti.

Jie mums primena, kad tuo metu, kai daugybė kitų veiksnių – nuo politinio stabilumo iki gyventojų skaičiaus didėjimo – yra svarbūs, jėga, turtas bei žinios yra trys pagrindinės upės, iš kurių išteka dauguma kitų valdžios šaltinių, ir visos jos šiuo metu revoliuciškai keičiasi.

Pakalbėkime apie jėgą.

Mirties demokratizavimas

Taip daug prirašyta apie „įsivyraujančią taiką“, kad pasaulio dėmesys nukrypo nuo grėsmingo fakto, jog vos dvi superjėgos iškelia rankas aukštyn, kitos tautos ima lenktyniauti bandydamos užpildyti atsivėrusį plyšį.

Pavyzdžiui, Indija, nors sudaro atsilikusios, taikios šalies įvaizdį, nuo 1986 metų yra daugiausiai ginklų pasaulyje perkanti valstybė, 1987 m. įsigijusi jų daugiau negu kariaujantys Irakas ir Iranas kartu sudėti. Ši politika sukėlė Japonijos nepasitenkinimą bei griežtą Niudelio atsaką. Indija jau turi branduolinį ginklą ir tikisi pasigaminti raketų, galinčių atakuoti 1500 mylių spinduliu. Pakistanas, kurio branduolinės galimybės irgi didėja, turi artimojo nuotolio raketų, kurias pasigaminti padėjo Kinija.

Pasak CIA vadovo Williamo Websterio, per artimiausią dešimtmetį mažiausiai penkiolika šalių gaminsis balistines raketas. Daugelis iš jų yra neramiuose Vidurio Rytuose. Egiptas, Irakas bei Argentina kartu vykdo raketų gamybos projektą.

Už viso to slypi keletas gąsdinančių scenarijų. Sovietų branduolinis ginklas laikomas Azerbaidžane bei kitose musulmoniškose respublikose, kur kyla etninių kovų. Tai skatina kai kuriuos ekspertus paspėlioti, kas atsitiktų, jei kuri atsiskirianti respublika pagrobtų dalį šių ginklų. Vienas sunerimęs Jungtinių Amerikos Valstijų pareigūnas klausia: „Ar taps Kazachstanas ketvirtąja didžiausia branduoline jėga?“

Rizika tokia didelė, kad Maskva, kaip pranešama, suskato išsivežti branduolinį ginklą iš karšto Baltijos regiono, o vienas aukštas sovietų valdžios atstovas, kalbėdamas asmeniškai su autoriumi, pasakė: „Aš buvau prieš SDI (*Washington's Strategic Defense Initiative*, kurios tikslas yra perimti ir sunaikinti perimtą branduolinį ginklą), bet dabar aš esu už SDI. Jei SSRS subyrėtų, pasaulis staiga susidurtų su dešimtimi valstybių, turinčių branduolinį ginklą.“

Iš tiesų pilietinis karas Sovietų Sąjungoje – ar kokioje kitoje branduolinėje valstybėje – didina galimybę, kad maištaujančios jėgos pagrobs ginklus arba kad maištininkai bei ištikimos valstybei jėgos dalį branduolinių ginklų panaudos vienos prieš kitas.

Dar blogiau yra tai, jog keletas „silpnos ekonomikos šalių“ – ne tik

Irakas ir Libija – irgi projektuoja gamyklas cheminių ir bakteriologinių ginklų gamybai.

Žodžiu, esamas ginklų, ypač branduolinių, pasiskirstymas pasaulyje nėra nei nusistovėjęs, nei stabilus.

Tačiau svarbiausias valstybės galios šaltinis, galimybė įgyti hipergalios, kuri buvo sutelkta vos keliose valstybėse, dabar demokratiškai bet pavojingai ima plisti.

Maždaug tuo pačiu metu labai keičiasi jėgos pobūdis, vis labiau jėga priklauso nuo tokių intensyvių žinių technologijų kaip mikroelektronika, naujausios medžiagos, optika, dirbtinės smegenys, palydovai, telekomunikacijos, pažangus modeliavimas bei programinė įranga. Štai pirmojo F–16 naikintuvo programuotojams reikėjo 135 000 kompiuterio programos eilučių, o dabar projektuojamam *Advanced Tactical Fighter* prireiks 1 000 000. Šie pasikeitimai pasaulio karinėse sistemose yra daug didesni negu valdžios persiskirstymas iš čia į ten; jie revoliucionizuoja pasaulinio žaidimo prigimtį.

Shintaro Ishihara, buvęs Japonijos Ministrų kabineto narys, neseniai Vašingtone sukėlė audrą savo nedidele knyga, pavadinta *The Japan That Can Say No*, kurią sudaro jo bei vieno iš *Sony* įkūrėjų Akio Morita kalbos, pasakytos įvairiomis progomis. Vienoje iš jų Ishihara pažymėjo, kad norint iš esmės pagerinti savo branduolinių ginklų tikslumą ir Jungtinėms Valstijoms, ir SSRS prireiks itin pažangios japonų sukurtos puslaidininkių technologijos.

Nurodydamas į Jungtines Valstijas, jis pasakė: „Jie priėjo tą ribą, kai jau nesvarbu, kiek dar truks jų karinė plėtra, jei Japonija nebeparduotų jiems mikroschemų, jie nieko nebegalėtų padaryti. Jei, pavyzdžiui, Japonija pardavinėtų mikroschemas Sovietų Sąjungai, o Jungtinėms Amerikos Valstijoms liautųsi pardavinėti, tai apverstų visą karinę pusiausvyrą. Kai kurie amerikiečiai sako, kad jei Japonija ketintų tai padaryti, ji būtų okupuota. Žinoma, dabar toks amžius, kai reikalai gali taip pakrypti.“

Ishihara’os pastabose pabrėžiama didėjanti jėgos priklausomybė nuo žinių, parodoma istorinė valdžių kaita mūsų laikais.

Kapitalo vandenynas

Kita jėgos triados koja – turtai – kaip jau parodė ankstesni skyriai, dėl planetoje plintančios naujosios gerovės kūrimo sistemos irgi smarkiai keičiasi.

Kadangi korporacijos integruoja savo gamybą bei distribuciją per valstybines sienas, įsigyja užsienio įmonių, artėja prie proto jėgos visame pasaulyje, joms neišvengiamai reikia naujų kapitalo šaltinių daugelyje šalių. Be to, joms jų reikia greitai. Todėl mes matome lenktynes „liberalizuojant" kapitalo rinkas taip, kad investicijos daugmaž laisvai galėtų cirkuliuoti per valstybių sienas.

Kaip anksčiau pažymėjome, dėl to ima banguoti laisvo, sienų nevaržomo kapitalo vandenynas. Tačiau jis išstumia valdžią iš centrinių bankų bei tam tikrų tautų, keldamas pavojų jų suverenumui bei naujų finansinių spazmų pavojų pasaulyje.

Kaip trumpai rašėme *The New York Times* po to, kai 1987 m. spalio Volstritas subyrėjo: „Kurti vientisą visiškai atvirą finansinę sistemą, minimaliai ją reguliuoti, tai tas pats, kaip kurti supertanklaivį su oro nepraleidžiančiomis kameromis. Su atitinkamais skyriais, arba saugos kameromis, didžiulė sistema pajėgi ištverti, jei subyrėtų atskiros dalys. Be jų tanklaivį gali nuskandinti ir vienintelė skylė korpuse."

Po to ir Alanas Greenspanas, Jungtinių Amerikos Valstijų *Federal Reserve Board* vadovas, perspėjo, kad vertybiniais popieriais prekiaujančios daugiatautės įmonės, kurios perka, parduoda, draudžia bei investuoja daugelyje šalių, didina didžiųjų žlugimo tikimybę. „Vieną iš tokių įmonių praradus", kaip pareiškė Geenspanas, gali „neramumai persimesti" iš vienos valstybės į kitą.

Globalėjant finansams, valstybės rizikuoja prarasti vienos iš pagrindinių savo valdžių kontrolę. Pavyzdžiui, siūlomoji bendra Europos valiuta sumažins atskirų tautų lankstumą, kai jos bandys susidoroti tik su joms būdingomis ekonomikos bėdomis. Kitas siūlymas ES įgaliotiniams suteiks galimybę tariamai laisvus Europos valstybių biudžetus kontroliuoti labiau, negu federalinė Jungtinių Amerikos Valstijų valdžia įstengia kontroliuoti penkiasdešimt savo valstijų – milžiniška centralizuojanti valdžių kaita.

Kol vyksta šis jėgos persiskirstymas, visa turto sistema darosi, kaip

jau matėme, supersimbolinė. Kaip ir jėga, tuo pačiu metu pergrupuojamas ir transformuojamas turtas.

Naujoji žinių architektūra

Tai atveda mus prie trečios valdžios triados ramsčio – žinių.

Nepaprastas kompiuterių paplitimas per praėjusius dešimtmečius buvo įvardytas kaip pats svarbiausias pasikeitimas žinių sistemoje nuo spaudos išradimo XV a. ar netgi nuo rašto atsiradimo. Pagrečiui su šiuo nepaprastu pokyčiu lygiai taip pat paplito naujieji ryšių tinklai bei žiniasklaida, perduodanti žinias bei jų šaltinį, t. y. duomenis bei informaciją.

Jei daugiau niekas nebūtų pasikeitę, vien šių dviejų pokyčių pakaktų terminui „žinių revoliucija". Bet kaip mes žinome, kiti su tuo susiję pasikeitimai visą žinių sistemą, arba „infosferą", paverčia pažangių technologijų pasauliu.

Nepaprastai spartūs šiandienos pokyčiai reiškia, kad pateikti „faktai" greičiau pasensta, jais pagrįstos žinios ne tokios ilgaamžės. Norint nugalėti šį „transmokslinį veiksnį", dabar kuriamos naujos technologinės bei organizacinės priemonės, greitinančios mokslo tyrimus bei plėtrą. Kiti siekia pagreitinti mokymosi procesą. Žinių „apykaita" vyksta sparčiau.

Lygiai taip pat svarbu, kad pažangių technologijų visuomenės pradeda reorganizuoti savo žinias. Kaip jau matėme, patyrimas, kurio reikia versle bei politikoje, kasdien vis labiau abstraktėja. Įprastinės disciplinos nyksta. Tie patys duomenys ar informacija dabar lengvai gali būti kompiuteriu sugrupuoti ar „išskaidyti" įvairiais būdais, taip padedant klientui pažvelgti į tą pačią problemą įvairiais aspektais ir sujungti į metažinias.

Tuo metu pažanga dirbtinio proto bei kompiuterinių sistemų srityje atveria naujus ekspertizės koncentravimo būdus. Dėl šitų pokyčių pradėta labiau domėtis kognityvia teorija, mokymosi teorija, „negriežtai apibrėžta logika", neurobiologija bei kitomis intelekto evoliucijomis, susijusiomis su žinių struktūra.

Žodžiu, žinios reorganizuojamos bent jau tiek kiek jėga ir turtas,

o tai reiškia, kad visi valdžios triados elementai patiria revoliuciją vienu metu. Ir kiekvieną dieną kiti du valdžios šaltiniai patys tampa vis labiau priklausomi nuo žinių.

Todėl būtent šias maištingas prielaidas turint galvoje reikia vertinti civilizacijų ir atskirų tautų iškilimą bei žlugimą, tai paaiškina, kodėl labiausiai paplitę valdžios vertinimai klaidinantys.

Vienakojai sovietai

Diplomatai mėgsta kalbėti apie valdžių pusiausvyrą. Valdžių persiskirstymo principas mums padeda tiksliai įvertinti ne tik valdžių pusiausvyrą, bet ir „pusiausvyros jėgą".

Valstybes (arba sąjungas) galima suskirstyti į tris grupes: tos, kurių valdžia remiasi tik viena jėgos–turto–žinių kėdės koja, tos, kurių valdžia remiasi dviem kojomis, ir tos, kurių pasaulinė įtaka subalansuota: remiasi visais trim svarbiausiais valdžios šaltiniais.

Kad galėtume spręsti, kaip Jungtinėms Amerikos Valstijoms, Japonijai ar Europai seksis būsimose pasaulinėse kovose dėl valdžios, turime atsižvelgti į visus tris valdžios šaltinius, ypač atkreipdami dėmesį į trečiąjį – žinių pagrindą, kadangi šis vis smarkiau lems kitų dviejų vertę.

Tas žinių pagrindas apima daug daugiau negu tokias įprastas sritis kaip mokslas, technologija ar švietimas. Į jį įeina strateginės valstybės koncepcijos (nuostatos), jos užsienio žvalgybos gebėjimai, kalba, bendras kitų kultūrų išmanymas, kultūrinė bei ideologinė įtaka pasauliui, komunikacinių sistemų įvairovė bei jomis plaukiančios naujos idėjos, informacija ir vaizdai. Visa tai turtina arba silpnina valstybės galią bei lemia, kokio pobūdžio valdžia ji gali naudotis kilus kokiam nors konfliktui ar krizei.

Platesnis, nei apibrėžia triada, valdžių kaitos principas pateikia dar vertingesnę įžvalgą, atkreipdamas dėmesį, koks būna jėgos, turto ir žinių santykis bet kuriuo laikotarpiu.

Jeigu pusiausvyros valdžią suprastume skirtingai negu valdžios pusiausvyrą, pamatytume, kad šaltojo karo metu Jungtinių Amerikos Valstijų valdžia buvo nepaprastai plačiai remiama. Amerika ne tik turėjo

didžiules karines pajėgas, bet ir stipriausią ekonominę įtaką, buvo geriausiai pasaulyje aprūpinti valdžia – žiniomis, nuo tiksliausio mokslo bei technologijos iki masinės kultūros, kokios daug kas pasaulyje siekė.

Sovietinė valdžia, priešingai, buvo ir tebėra visiškai nesubalansuota. Jos pretenzijos į supervaldžios statusą pagrįstos vien jos karinėmis pajėgomis. Jos ekonomika, po namus šlitiniuojantis paliegėlis, mažai ką reiškė pasaulinėje sistemoje. Nors jos R&D puikiai veikė keliuose su gynyba susijusiuose sektoriuose, tačiau technologijos lygis buvo atsilikęs, suvaržytas paranojiško slaptumo. Jos telekomunikacijos buvo apgailėtinos. Jos švietimo sistema buvo vidutiniška, centralizuotai kontroliuojama žiniasklaida – stipriai cenzūruojama, atsilikusi.

Ilgo nuotolio šaltojo karo bėgimo ištvermės varžybas laimėjo subalansuotą valdžią turinčios Jungtinės Amerikos Valstijos, o ne vienakojė Sovietų Sąjunga.

Ši įžvalga, tik iš dalies suvokta pagrindinių pasaulio žaidėjų, leidžia paaiškinti daugelį Europos, Jungtinių Amerikos Valstijų bei Japonijos veiksmų artėjant jų susidūrimui.

33

Triados: Tokijas–Berlynas–Vašingtonas

Dar neseniai Japonija buvo vienakojė valstybė.

Globali valstybės valdžia daugiausia trykšta iš karinio potencialo, turto bei žinių, o Japonija stovėjo vos ant vienos valdžios triados kojos, panašiai kaip Sovietų Sąjunga. Vietoj branduolinių ginklų bei Raudonosios armijos ekvivalento Japonija turėjo pinigų. Daug pinigų.

Japonų ginklas

Iš pradžių Vašingtono priverstai daryti karines išlaidas, neseniai Japonijai prireikė nedidelių paraginimų plėsti savo ginkluotąsias pajėgas. Tai, ko negalėjai įsivaizduoti po Hirosimos – branduoliniu ginklu ginkluotos Japonijos – dabar nėra visiškai neįmanoma. Japonijos karo strategams tai tapo šviesele tolumoje.

Japonijos karinis biudžetas didumu pasaulyje trečias po Jungtinių Amerikos Valstijų bei Sovietų Sąjungos. Jos karo strategai, pasak jų kritikų, dabar nori išplėsti kariuomenės veiksmus už teritorinių Japonijos vandenų, pasirašyti abipusį saugumo paktą su kaimynine valstybe, suteikiančia Japonijai regiono policininkės vaidmenį, aprūpinti karinį jūrų laivyną aviacijos lėktuvnešiais, kad Japonijos valdžia galėtų būti planuojama gerokai didesniu spinduliu.

Besiplečiantis karinis pramoninis Japonijos kompleksas po truputį bando pasigaminti naikintuvų, raketų bei kitos pažangiausios ginkluo-

tės. Tokios bendrovės kaip *Fuji Heavy Industries*, *Kawasaky Heavy Industries*, *Nissan*, *Mitsubishi* bei *Komatso*, visos pagal Jungtinių Amerikos Valstijų licenziją gamina ginklus. Po sunkių derybų su Jungtinėmis Valstijomis turi prasidėti bendras projektas gaminti pažangiausią FSX naikintuvą, naudojantį aktyvinio sufazavimo radarų masyvą, sudėtingas sudedamąsias medžiagas bei kitas pažangiausias technologijas. Japonija prisideda ir prie priešraketinės gynybos tyrimų.

Japonija nėra nei agresyvi, nei neatsakinga. Jos kariuomenė buvo griežtai kontroliuojama civilių, o visi tyrimai rodo, kad japonai taikesni už amerikiečius. Vis dėlto sunku pasakyti, ar šis jausmas išliks, jei tarp Vašingtono bei Tokijo iškils konfliktas. Visiškai neaišku, kokį vaidmenį Japonijos kariuomenė gali suvaidinti Pietų Azijoje, jei (1) Jungtinių Amerikos Valstijų pajėgos ilgainiui nusilptų ar būtų atitrauktos; (2) jei karas arba revoliucija sukeltų grėsmę didžiulėms Japonijos investicijoms šiame regione.

Kamuojami politinių neramumų, įsiplieskiančių nuo Beijingo bei Honkongo iki Manilos, Japonijos kaimynai viena akimi stebi Japonijos persiginklavimą, o kita – Amerikos povietnaminį karinių išlaidų mažinimą, eskadronų atitraukimą iš Pietų Korėjos bei apskritai lėšų gynybai mažinimą.

Japonija šiuo metu krypsta į karinį savarankiškumą, iš anksto kuo mandagiausiai užsimindama, kad Jungtinių Amerikos Valstijų pajėgų Japonijoje – arba visame regione – nebereikia.

1988 m. buvęs Japonijos premjeras Noboru Takeshita Japonijos karinį augimą gyrė kaip perspektyvų. Japonijai, kaip jis sakė *Japonijos gynybos akademijoje*, reikėjo karinės jėgos, atitinkančios didžiulį ekonominį jos augimą. Japonija lenktyniauja, kad subalansuotų triadą.

Ekonominė Godzila

Antroji japonų valdžios koja – turtingumas – jau taip gerai aprašyta, kad čia tereikia truputėlį patikslinti. 1986 m. Japonija tapo didžiausia pasaulio valstybe kreditore. 1987 m. bendra visų atsargų *Tokyo Stock Echange* vertė pralenkė visų *New York Stock Echange* atsargas. Didžiausi pasaulio bankai bei vertybiniais popieriais prekiaujančios įmo-

nės dabar priklauso japonams. Tai, kad japonai supirkinėja pagrindinį Amerikos nekilnojamąjį turtą, įskaitant tokius žymius objektus kaip *Radio City Music Hall* ir tokias bendroves kaip *Columbia Pictures*, sukurstė antijaponiškas aistras Jungtinėse Valstijose. Tokie pat dalykai darosi Europoje bei Australijoje. Tuo tarpu Jungtinių Amerikos Valstijų vyriausybė tapo maždaug trečdaliu lėšų, reikalingų savo deficitui padengti, priklausoma nuo japonų investuotojų, sukeldama pavojų, kad nutrūkus šiai paramai gali sugriūti visa Jungtinių Amerikos Valstijų ekonomika.

Dėl šių visų faktų vis labiau pranašaujama, kad Japonija taps ekonomikos Godzila ir dominuos pasaulyje ateinančius penkiasdešimt metų.

Tačiau Japonijos ekonomika negali visą laiką kilti kaip raketa. Orientacija į eksporto prekes, ypač į pagrindines prekes, sulauks vis labiau stiprėjančio pasipriešinimo bei nepalankių pardavimo bei investavimo terminų. Tada padidės trintis turtinguose kraštuose, priversianti daugiau japonų investicijų nukreipti į ekonomiškai silpnesnius kraštus, kur ir rizika, ir pelnas potencialiai didesni.

Jei didžiulės Jungtinių Amerikos Valstijų karinės pajėgos bus grąžintos namo iš Europos, o taip, atrodo, atsitiks, JAV biudžeto deficitas gali sumažėti, taip dar labiau sustiprindamas dolerį bei nuvertindamas jeną, o tai, aišku, sulėtins užjūrio ekspansiją. Tai, beje, padidins Japonijos išlaidas naftai, už kurią atsiskaitoma doleriais.

Jau dabar mažėjantys Japonijos taupomieji indėliai dar labiau smuks, nes vartotojai pageidauja daugiau patogumų bei laisvo laiko, o sparčiai gausėjanti senyvo amžiaus gyventojų grupė gyvena iš darbingais metais sutaupytų lėšų. Taigi abi šios permainos rodo didėjančias palūkanas bei ilgalaikį mažėjantį ekonomikos augimą.

Negana to, kiekvienas japonas žino, kad Japonijos ekonomika laikosi ant didžiulio nekilnojamojo turto burbulo, laukiančio sprogimo nuo mažiausios smeigtuko dūrio. Kai taip atsitiks, smūgio bangos nuvilnys per jau dabar nestabilią *Tokyo Stock Echange* ir akimirksniu atsiris į Volstritą, Ciurichą ir Londoną.

Be to, Japonija turi per ilgą laiką susikaupusių socialinių ir politinių problemų. Dėl jos diskredituotos politinės sistemos, korumpuotos ir gremėzdiškos, abi pagrindinės partijos neatitinka naujų realijų. (Liberalų demokratų partija pernelyg priklauso nuo kaimo vietovių

balsuotojų, ir jai reikia stipresnės paramos miestuose. Socialistai yra miestiečiai, bet neįstengia nusikratyti savo pasenusių ekonominių ir politinių dogmų.)

Artėjančiais dešimtmečiais Japonija bus gerokai nestabilesnė negu dabar, nes tolygaus augimo era baigiasi.

Juku lenktynės

Daug svarbesnės už ginklus ar turtą yra žinios, nuo kurių du pirmieji vis labiau priklauso. Japonų mokiniai po pamokų dažnai eina į *juku*, arba „kalikų“, mokyklą, kad pagerintų savo pažymius. Japonija kaip valstybė per dešimtmečius įsitraukė į vieną didelį *juku*, dirbdama viršvalandžius, kad išplėstų pagrindinį valstybės valdžios šaltinį – savo žinių pagrindą.

Jau nuo 1970 m. Japonija sąmoningai ir labai energingai įsitraukė į lenktynes, kurdama informacija grįstą ekonomiką. Ji dar anksčiau pradėjo didinti savo technologinius tyrimo bei plėtros gebėjimus. 1965 m. mokslininkų bei inžinierių skaičius 10 000 žmonių darbo jėgos sudarė maždaug trečdalį, palyginti su Jungtinėmis Valstijomis. Iki 1986 m. jų kiekiu Japonija jau pralenkė Ameriką. Jų darbo jėgos „žinių lyginamasis svoris“ didėjo astronominiu greičiu.

Japonija veržiasi į priekį kiekvienoje pažangioje srityje nuo biotechnologijos iki kosmoso. Ji turi didelį kapitalą tyrimams, plėtrai bei investicijoms į pažangias technologijas kuriančias įmones visame pasaulyje. Ji labiausiai iš visų ištyrė superlaidumą, medžiagas ir robotų techniką. 1990 m. ji tapo trečia valstybe po Jungtinių Amerikos Valstijų bei SSRS, paleidusia į Mėnulį erdvėlaivį be žmonių įgulos. Jos laimėjimai puslaidininkinių mikroschemų gamyboje stulbinami.

Tačiau pasaulinis mokslo ir technologijų maratonas dar tik prasideda, o Japonijos pagrindinė technologinė bazė vis dar atsilieka. Iki šiol Japonija išleidžia 3,3 karto daugiau lėšų mokėdama autorinius mokesčius, patentus bei licencijas už užsienio technologijas, negu kad susigrąžina pardavusi savąsias. Šešiasdešimt procentų visų šių pinigų sumokama Jungtinėms Amerikos Valstijoms. Japonų silpnumas akivaizdus tokiose srityse kaip lygiagretaus naudojimosi kompiuteriais

struktūra, kompiuteriais sumodeliuota skysčių dinamika, sufazuotas masyvas, bei kitose su radarais susijusiose technologijose.

Maža to, Japonija, kuri taip toli pažengusi kompiuterių mikroschemų srityje, tebėra silpna vis svarbesne tampančios programinės įrangos srityje. Jos triukšmingai išgirtas siekis šoktelėti toli į priekį – „penktosios kartos“ planas – irgi nepasiteisino.

Finansuojamas MITI, arba Tarptautinės prekybos bei pramonės ministerijos, šis projektas buvo apibūdintas kaip tolygus dirbtiniam Žemės palydovui, sovietų pirmajam erdvės zondui. Pasisekimas sukėlė tokį entuziazmą, kad 1986 m. daktaras Akira Ishikawa iš vieno Tokijo universiteto teigė, jog japonai penktosios kartos projektą vertina kaip „ne mažiau negu mandatą išgyventi... savarankiškumo priemonę“. Apie 1988 m. jau buvo matyti, jog projektas turi bėdų dėl neaiškaus planavimo, techninių problemų, nesėkmingų bandymų gaminti antrinius produktus. Iki 1989 m. buvo pranešami kuklūs rezultatai. Daug svarbiau yra tai, kad Japonija, atrodo, atsilieka plėtojant metaprograminę įrangą, kuri naudojama programinei įrangai gaminti.

Neseniai atliktuose tyrimuose 98 procentai japonų vykdomosios valdžios pareigūnų pripažino, kad Jungtinių Amerikos Valstijų programinė įranga geresnė; 92 procentai sutiko, kad Jungtinės Amerikos Valstijos, be to, pirmauja dirbtinių smegenų bei superkompiuterių srityse, 76 procentai tą patį mano apie kompiuterinį dizainą bei inžineriją.

Vis dėlto pirmuosiuose tyrimo ir plėtros lenktynių ratuose Jungtinės Amerikos Valstijos skrieja. Japonija didina greitį, tačiau jai dar daug ratų teks vytis.

Tačiau žinios-valdžia – ne tik mokslo ir technologijos reikalas. Tai Japonija geriau supranta negu Jungtinės Amerikos Valstijos. Kadangi Japonija dešimtmečius kariniu atžvilgiu buvo priklausoma nuo Jungtinių Amerikos Valstijų, amerikiečių sprendimai turėjo didžiulį poveikį Japonijai. Pastarajai reikėjo pažinti Ameriką iš vidaus.

Taigi dešimtis metų japonai keliauja skersai išilgai po Jungtines Valstijas, nuo Silikono slėnio iki Vašingtono bei Volstrito, nuo Harvardo bei MIT (Masačiusetso technologijos institutas) ligi Stanfordo, aplanko tūkstančius įmonių, vyriausybinių biurų, laboratorijų mokyklų bei namų, sąmoningai domisi, kiek jėgos leidžia, kuo gyvena Amerika –

ne tik komercija bei politika, bet ir kultūra, psichologija, socialiniais reikalais. Tai buvo ne tiek verslo šnipinėjimo pratimai (nors keletą kartų, be abejonės, taip atsitiko), kiek japonų giliai įsišaknijusio smalsumo, domėjimosi aplinkiniu pasauliu išraiška bei funkcijų modelio paieška.

Tris šimtus metų atskirta nuo visos planetos, Japonija po Meiji revoliucijos skubėjo atsigriebti už priverstinę izoliaciją ir tapo labiausiai laikraščius skaitančia valstybe pasaulyje, jautriausia užsienio nuomonei, labiausiai trokštanti keliauti.

Šis didžiulis smalsumas labai skyrėsi nuo amerikiečių provincialumo. Su pasaulyje dominuojančios jėgos arogancija, su tokio dydžio vidaus rinka, kad eksportą galėtų laikyti nereikšmingu dalyku, su nugalėtojo maloningumu bei nesąmoningu, pirmiausia baltaodžių, rasizmu, Jungtinės Amerikos Valstijos stengėsi apie Japoniją sužinoti ką nors egzotiško, ypač apie geišas ir mišrias maudynes. Suši susidomėta vėliau.

Kol 24 000 japonų studentų skubėjo studijuoti į Jungtines Amerikos Valstijas, mažiau negu 1000 amerikiečių išsirengė į Japoniją.

Iš tiesų Japonija dirba sunkiau negu kuri nors kita valstybė, stengdamasi kuo daugiau išmokti, ir tai paaiškina, kodėl ji taip sėkmingai parduoda savo prekes Jungtinėse Amerikos Valstijose ir kodėl JAV įmonės, besiskverbiančios į Japonijos rinką, patirtų dvigubai daugiau sunkumų, net jei visi prekybiniai barjerai staiga išnyktų.

Visapusiškų Japonijos žinių pagrindas vis dar turi trūkumų tam tikrais aspektais. Vaizduodama savo rasės vertybes, ji naiviai suvokia etniškumą, neįstengia suprasti jo reikšmės pasaulio ekonomikai.

Išgirtoji Japonijos švietimo sistema, kurią daugelis JAV pedagogų bei verslo lyderių naiviai laiko pavyzdine, yra negailestingai kritikuojama pačioje Japonijoje dėl pernelyg didelio susiskirstymo bei kūrybingumą slopinančių metodų. Mokytojų sąjungos ir pedagoginė biurokratija žemiausiu lygiu užgniaužia visas siūlomas naujoves. Aukštasis mokslas stokoja pagarsėjusios Japonijos gaminių kokybės. Japonija geriau gamina *Acuras* negu jos universitetai specialistus.

Japonija pirmauja pasaulyje pagal ypač protingų elektroninių tinklų paplitimą, ji nepralenkiama gero ryškumo televizijos kūrėja, bet atsilieka ir nuo Jungtinių Amerikos Valstijų, ir nuo Europos, nes atsi-

sako žiniasklaidos reguliavimo bei leidžia laisvai plėtotis kabelinei televizijai ir tiesioginei palydovinei transliacijai, o tai paįvairintų vaizdus bei idėjas, kurių taip reikia skatinant kultūros naujoves.

Tačiau silpniausia iš visų Japonija yra savo kultūros eksportuotoja. Šiandien Japonija turi garsių rašytojų, menininkų, architektų, choreografų bei režisierių. Tik nedaugelis iš jų žinomi už Japonijos ribų ir netgi daro nedidelį poveikį.

Siekdama subalansuoti valdžias, Japonija pradėjo didžiausią kultūrinį puolimą – pradėjo nuo sričių, tiesiogiai susijusių su ekonomika, tokių kaip mada ir pramoninis dizainas. Dabar ji pereina prie populiarių menų, įskaitant televiziją, filmus, muziką, šokį, literatūrą ir dailę. Neseniai įkurtos *Praemium Imperiale* premijos turėtų būti japoniškasis Nobelio premijos ekvivalentas. Jas remia „Japonijos meno asociacija“, ir tai rodo Japonijos ryžtą vaidinti svarbų vaidmenį pasaulio kultūroje.

Tačiau Japonija susiduria su didžiule kliūtimi, skleisdama savo idėjas bei kultūrą užsienyje. Tai jos kalba. Kai kurie japonų mokslininkai tvirtina, kad japoniškumui būdinga kažkas mistiško, nesuvokiamo, kad ji turi unikalią „sielą“. Iš tiesų, kaip tvirtina poetai bei vertėjai, nė viena kalba nėra iki galo išverčiama, kadangi skiriasi kalbų klasifikavimo schemos bei analogijos. Bet tas faktas, kad tik 125 milijonai šios žemės gyventojų kalba japoniškai, yra didelė kliūtis Japonijai, siekiančiai subalansuotos pasaulio valdžios. Štai kodėl Japonija, daug atsargiau negu kuri kita valstybė skuba nagrinėti kompiuterizuotą vertimą.

Kitas, dar didesnis iššūkis Japonijai yra klausimas, kaip susidoroti su artėjančiu visuomenės demasifikavimu, visuomenės, kuriai propaganda įdiegė tikėjimą, kad homogeniškumas yra privalumas. Daugiau nei prieš dešimt metų Japonijos universiteto antropologas Kazuko Tsurumi pažymėjo, kad japonai yra gerokai įvairesni, negu pripažįsta lyderiai. Bet tai buvo įvairovė homogenizuojančios Antrosios bangos visuomenės schemoje. Kai Japonija įžengs į Trečiosios bangos erą, ji susidurs su potencialiai skaidančiu heterogenizuojančiu spaudimu.

Jos priešinimasis socialinei, ekonominei bei kultūrinei įvairovei yra tiesiogiai susijęs su jos didžiausiu įsisenėjusiu nepatiklumu apskritai.

Šiandienos japonai jau nėra „ekonominiai gyvuliai“, kaip kitados buvo apkaltinti, ir jų valstybės valdžia jau remiasi ne tik viena koja į

valdžios triadą. Bet svarbiausiose valdžios varžybose – generuojant bei skleidžiant idėjas, informaciją, vaizdus bei žinias – jie vis dar atsilieka nuo Jungtinių Amerikos Valstijų.

Skleisdami šiuos skirtingus valdžios išteklius, šiandien japonų verslo bei politikos lyderiai stokoja aiškios nacionalinės strategijos. Viršūnėse egzistuoja susitarimas dėl tam tikrų vidinių šalies tikslų. Ten kalbama ir apie vidaus ekonomikos plėtimą bei poreikio eksportuoti mažinimą, gyvenimo kokybės gerinimą, didinant laisvą laiką, ir apie smarkiai užterštos aplinkos renovaciją.

Bet japonų elitas yra smarkiai atskirtas nuo užsienio ekonominės politikos ir negalėtų pasakyti, kokį vaidmenį, jei apskritai jis būtų, Japonija turėtų suvaidinti ateityje. Vieni spėja, kad pasaulis suskils į regionus ir kad Japonijos vaidmuo bus dominuoti Rytų Azijos / Ramiojo vandenyno regione. Tai reiškia, jog čia bus koncentruojamos investicijos bei užsienio pagalba. Tai reiškia ramų rengimąsi tapti regiono policininke. Dėl tokios politikos Japonija tampa mažiau pažeidžiama Amerikos ir Europos protekcionizmo.

Kitų manymu, Japonija verčiau plėtotų ekonomikas, kad ir kur jos būtų. Šiam požiūriui artimi siūlymai Japonijai labiau imtis kurti elektronines infrastruktūras, kurių reikia šalims, jei norima jas įtraukti į pasaulio ekonomiką. (Tokia strategija patenkina minimalų „lėtų“ pasaulio valstybių poreikį, pasitiki japonų technologija ir padeda elektroniškai šias ekonomikas sujungti su Japonijos ekonomika.)

Trečioji strategija, tikriausiai labiausiai orientuota į dabartį, mato globalią, neapsiribojančią jokiu atskiru regionu Japonijos misiją. Jos kūrėjai kalba apie „globalią misiją“ ne dėl to, kad mato truputį mesijišką pasaulio dominavimo viziją, bet kad jie tiki, jog Japonijos ekonomika yra per didelė, per įvairi, per greitai auganti, kad apsiribotų vienu regionu ar valstybių grupe.

Tai „globalistų“ frakcija, kuri reikalavo siųsti karinio jūrų laivyno laivus padėti Jungtinėms Amerikos Valstijoms ir jos sąjungininkams apginti Persų įlanką, kai vyko Irako–Irano karas. Ši grupė padeda Rytų Europai, suteikdama paskolas, vaidindama vis didesnį diplomatinį vaidmenį pasaulio scenoje, vyraudama Tarptautiniame valiutos fonde, Pasaulio banke ir kitose pasaulinėse institucijose.

Kol Japonija svyruoja tarp šių trijų strategijų, jos negalima bus aiškiai

apibrėžti. Japonų kelias dažniausiai orientuotas į vidurį. Įžvalgūs stebėtojai galės nuspręsti, į kurią pusę nukris bambuko lazdelė. Šiuo atžvilgiu pasaulis pirmasis pradės jausti tikrąjį Japonijos postūmį į rytojų.

Naujoji Rytų strategija

Konfliktas kapitalistiniame pasaulyje stiprės, nes Japonijos ambicijos susiduria su kitų pagrindinių žaidėjų, Jungtinių Amerikos Valstijų bei Europos, ambicijomis. Prisiminkime šias eilutes, parašytas 1915 metų rugpjūčio 23 dieną: „Suvienytoji Europa įmanoma... bet kuriems galams? Tik kad sustabdytų socializmą Europoje, drauge apsaugodama... grobį nuo Japonijos ir Amerikos."

Jų autorius buvo mažai žinomas, revoliucijos pavadintas Vladimiru Iljičiumi Leninu, dar ne Sovietų Sąjungos šeimininkas. Ką jis pasakytų apie šiandienos įvykius?

Kaip komunizmo griūtį, taip ir Europos integracijos antplūdį sukėlė Trečioji banga su savo naująja gerovės kūrimo sistema. Gianni de Michelis, Europos Sąjungos Užsienio ministrų tarybos vadovas, sako: „Integracija buvo politinis reagavimas į būtinybę pereiti iš pramoninės į popramoninę visuomenę." De Michelis numato didžiulį ekonominį bumą, kadangi rinkos ekonomika išsiplėtė į Rytų Europą.

Marksistinių–lenininių vyriausybių žlugimas Rytų Europoje leido tų šalių žmonėms pajusti laisvės skonį bei vilties dvelktelėjimą. Bet jis taip pat pakeičia trikovės tarp Europos, Jungtinių Amerikos Valstijų bei Japonijos santykius, sukuria valdžios vakuumą bei atveda Vakarų Europą prie naujos, netikėtos strategijos.

Tarkime, regionas išliks taikus, nepaisant verdančios etninės neapykantos Jugoslavijoje, Bulgarijoje bei Rumunijoje ar kur kitur. Tarkime, demagogai neįžiebs teritorinių ginčų tarp vokiečių, lenkų, vengrų ar rumunų ir nebus jokių karinių represijų, pilietinių karų ar kitų perversmų. Paskui, tarkime, Sovietų Sąjunga nesubyrės, neatskils įniršusios tautos. (Vienas sovietų laikraštis svarsto, kad Sovietinių Socialistinių Respublikų Sąjungos „sąvoka" „gali išnykti iš pasaulio politinio žemėlapio".)

Jei, nepaisant stipraus pasipriešinimo, įsigalės santykinė pusiausvyra, labiausiai Rytų Europai tikėtina perspektyva tokia – išnykus sovietams, jų vietą užims vakarų europiečiai. Ir tai dėl visų praktinių priežasčių reikš vokiečius.

Vakarų europiečių globojamų Rytų europiečių gyvenimas vargu ar bus toks sunkus, kokį jie kentė valdant sovietams ir dar anksčiau – Hitleriui. Naujasis aksominis kolonializmas netgi gerokai pakels jų gyvenimo lygį. Ko jis nepadarys, arba bent jau labai ilgai nedarys, tai neleis Rytų Europai išeiti iš sunkiosios pramonės fazės.

Rytų europiečiai puoselės savo sunkiai iškovotą nepriklausomybę ir susijungę į kokią nors federaciją gali iškelti savo bendrą jėgą *vis-a-vis* Vakarams. JAV valstybės sekretorius Jamesas Bakeris pasiūlė lenkų, vengrų ir čekų asociaciją. Bet netgi atgaivinta Austrijos ir Vengrijos imperija su atgimusiu imperatoriumi Franzu Josefu (kai kurie jaunieji čekai pageidauja, kad Vaclavas Havelas, naujosios Čekoslovakijos dramaturgas ir prezidentas, būtų vadinamas „karaliumi“) ar šiuo atveju „Rytų Europos Jungtinės Valstijos“ negali užkirsti kelio šiai pavertimo palydovais formai.

Priežastis išaiškėja, kai palyginame Vidurio Europos valdžios triadą – jos kariuomenę, ekonomiką bei žinių išteklius su tuo, ką turi jos kaimynai Vakaruose.

Europos Sąjunga, netgi neprisijungus papildomų valstybių, prie Žemyno stalo ateina turėdama nenugalimą triados valdžią.

Kad galėtume įsivaizduoti didžiulį karinį jos potencialą, pamirškime NATO bei Varšuvos Paktą ir įsivaizduokime beveik visos Jungtinių Amerikos Valstijų bei Sovietų Sąjungos kariuomenės išvedimą iš Europos. Vakarų europiečiai liktų vadovauti didžiulėms karinėms pajėgoms.

Jau 1988 m. rugpjūtį Vakarų Vokietijos kancleris Helmutas Kohlis pasiūlė sukurti visos Europos armiją. Nors jis kalbėjo apie partnerystę su Jungtinėmis Amerikos Valstijomis, aiškiai galėjai išgirsti *Yankee Go Home* gaidas. Turbūt sumažėjus sovietų grėsmei, vokiečiai pamanė, kad Amerikos globa jiems nebereikalinga. Tiesa, visiškas amerikiečių pasitraukimas būtų padvigubinęs Vakarų Europos kariuomenės steigimo išlaidas. Bet ta kaina būtų padalyta tarp daugiau valstybių ir taptų gana priimtina. Dėl to būtų stipriai apginkluota Naujoji Europa.

Jei yra likę kokių nors abejonių, kas valdys rytdienos Euroarmiją, keletas skaičių turėtų jas išsklaidyti. Iki šiol Prancūzija ir Vakarų Vokietija turėjo maždaug vienodas įprastas pajėgas. Prancūzijos kariuomenę sudarė 466 000, Vakarų Vokietijos bundesverą – 494 000. Prancūzai turėjo dvidešimt vieną povandeninį laivą, vakarų vokiečiai – dvidešimt keturis. Prancūzai turėjo devynis eskadronus smogiamųjų naikintuvų, o vakarų vokiečiai – dvidešimt vieną eskadroną *Tornado*, F4–Fs bei *Alfa*.

Tačiau Vokietijos susivienijimas visą vaizdą apverčia aukštyn kojomis. Sudėjus Vakarų ir Rytų Vokietijų jėgas, jų karinės išlaidos būtų 40 procentų, kariuomenė beveik 50 procentų, o smogiamųjų naikintuvų galimybės maždaug tris kartus didesnės negu Prancūzijos. Susivienijimas duoda atkirtį prancūzų politikai. Buvęs prezidentas Giscardas d'Estaingas pareiškė, kad „prancūzų jėgos savo dydžiu turi būti ekvivalenčios kitoms mūsų žemyno jėgoms, tai yra vokiečių armijai".

Žinoma, Prancūzija turi branduolinį ginklą – garsiąją *force de frappe* (smogiamąją galią), taip pat ir Anglija turi nepriklausomą branduolinį pajėgumą. Bet pagrįstai manoma, kad Vokietija branduolinę galią gali įgyti staiga, kada tik panorėjusi – ir tai puikiai supranta Prancūzija, Anglija bei visas pasaulis.

Dar labiau destabilizuojanti bet kokį vidinį karinį Europos balansą aplinkybė yra ta, kad sovietai slapčia perkėlė dvidešimt keturias SS–23 vidutinio nuotolio raketas į Rytų Europą prieš pareikalaujant jas pagal susitarimus sunaikinti. Galutinai susivienijus, visa tai, matyt, taps jungtinės Vokietijos kariuomenės nuosavybe, kaip norėjo sovietai.

Kol visi politikai šneka apie vienybę, švelnumą ir šviesą, generolai visuose pakraščiuose atsargiai žiūri į šiuos skaičius. Apie kovinį pajėgumą negalima spręsti iš skrupulingos buhalterijos, ir niekas rimtai netiki, jog gali pasikartoti 1870, 1914 ar 1939 metai. Tačiau netgi šis nesudėtingas palyginimas aiškiai rodo, – išskyrus nebent kritiškiausias aplinkybes, – kad jei būtų mesta branduolinė korta, būtent Vokietija, mestų kulkas, jei taip galima pasakyti, į bet kurią karinę Europos jėgą.

Šių dienų vokiečiai nėra nacių pašaras. Jie gyvena turtingai, persiėmę vidurinės klasės demokratinių vertybių ir visai nemilitaristiškai nusiteikę. Vis dėlto, ar bus kada nors iškviestos Vakarų Europos pajėgos

slopinti neramumų Rytų Europoje, galutinis sprendimas bus padarytas Berlyne, o ne Paryžiuje ar Briuselyje.

Nors Vašingtonas nuolatos priekabiauja dėl europiečių nenoro „pasidalyti gynybos našta“, Naujoji Europa dabar pati yra didžiausia karinė valdžia.

Europos rytdiena

Rytdienos Europos armija sėdės ant didžiulio ekonominio pagrindo, antrosios valdžios triados kojos. Bendri Europos Sąjungos skaičiai, netgi nepridėjus prie jos dvylikos narių, yra milžiniški. Turėdama 320 milijonų gyventojų, ji giriasi didžiuliu nacionaliniu produktu, beveik tokiu pat kaip Jungtinių Amerikos Valstijų, ir pusantro karto didesniu nei Japonijos. Apskritai Europos Sąjungos tautos turi 20 procentų pasaulinės prekybos, daugiau negu Jungtinės Amerikos Valstijos ar Japonija.

O dėl karinių reikalų, tai svarbiausi finansiniai Europos sprendimai vis dažniau bus daromi Berlyne, Vokietijos finansų ministerijoje bei *Deutschebank*, ir šis dominavimas rodo ekonominę tikrovę. Bendras Vokietijos 1,4 trilijono dolerių ūkis yra pusantro karto didesnis negu Prancūzijos, dydžiu antros Europos valstybės.

Susitaikę su tuo, kad valdžia nesubalansuota, bet to bijodami, Vakarų europiečiai, vadovaujami Prancūzijos, reikalauja stipresnės, tvirtesnės Europos Sąjungos federacijos, tikėdamiesi, kad tai apribos Vokietijos veiksmų laisvę. Bet kuo stipresnė, labiau centralizuota tampa ES, įgydama bendrą valiutą, centrinį banką bei prisiimdama aplinkinio policininko vaidmenį, tuo stipresnė, o ne silpnesnė, suvienytosios Vokietijos įtaka visam Europos aparatui.

Tačiau šios germanocentrinės sistemos atsiradimas tėra tik dalis besiskleidžiančios Rytų strategijos.

Ryškėja ekonomikos strategija, išplėtota Europos Sąjungos vyriausybių bei korporacijų, pasirengusi pasinaudoti pigia darbo jėga Čekoslovakijoje, Vengrijoje, Lenkijoje ir kitose Rytų Europos valstybėse ir pavesti joms gaminti nedidelės vertės masinę produkciją. Pagamintos prekės būtų skirtos ne Rytų europiečiams, o eksportui į Vakarų Europą.

Trumpai tariant, kaminai Rytuose, kompiuteriai bei plataus vartojimo prekės Vakaruose – kartu su suvienyta Vokietija, kuri yra ne tik Vakarų bendrijos šerdis, bet ir visos šio žemyno sistemos vadovė.

Ši plati ekonominė strategija, kuri sovietų įtaką Rytų Europai keičia Vakarų Europos ir vokiečių įtaka, bus vykdoma artimiausias dekadas ir sulauks daug ginčų bei sunkumų.

Ši sparčiai besikristalizuojanti Rytų strategija numato, be to, kad Sovietų Sąjunga labiau imsis savo vidaus reikalų ir turės dėmesį nukreipti labiau į musulmoniškuosius savo regionus pietuose, į Kiniją ir Ramųjį vandenyną negu į Europą. Arba kad ekonominiai sandoriai, kurie gali būti sudaromi su SSRS, sušvelnins jos priešinimąsi Rytų germanizacijai. Tai priklausys nuo Sovietų Sąjungos vidaus politikos, lygiai taip pat kaip ir apskritai nuo nenuspėjamų įvykių Kinijoje bei Azijoje.

Rytų strategija taip pat numato, kad Europos Sąjunga galėtų tesėti savo karštus pažadus Vakarų Europai – 4,5–7 procentų augimo tempą, nuo 2 iki 5 milijonų naujų darbo vietų kūrimo dvylikoje ją sudarančių valstybių. Gerokai našesnė gamyba. Didesnis konkurentabilumas pasaulio rinkoje. Didesnės pajamos.

Tačiau ES planavimas vis dar pernelyg grindžiamas atgyvenusia samprata apie masinės gamybos ekonominius privalumus, kurie labiau tinka sunkiajai pramonei, o ne pažangioms ekonomikoms, orientuotoms į informaciją bei paslaugas.

Be to, naujajai gerovės kūrimo sistemai klestint (ir generuojant) įvairovę, pabrėžiant gamybą pagal užsakymus bei produkcijos lokalizavimą, rinkų atskyrimą bei finansų demasifikavimą, numatyta, kad ES buldozeris, nepaisant priešingos retorikos, sulygins skirtumus.

Rytinė strategijos dalis irgi susiduria su kliūtimis. Pirmiausia stabilumą kvazikolonijose ji laiko savaime suprantamu dalyku. Tačiau skubantis prie visuotinės demokratijos su parlamentais bei daugybe partijų nebūtinai ant pietų stalo turės dešrelių ar kumpio.

Jei beviltiškos ekonominės sąlygos greitai nepagerės, susižavėjimas parlamentais, partijomis bei balsavimu gali išsigimti į chaosą, korupcijos išpuolius, užparlamentinį terorizmą bei grįžimą į tam tikrą rūšį fašistinių ar karinių režimų, įprastų šiame regione prieš Antrąjį pasaulinį karą, – galbūt su užsienio investuotojų parama, kuriems stabilumas bei tvarka yra svarbiausias reikalavimas.

Po pradinės euforijos dėl Vakarų kapitalo, Rytų europiečiai kitą rytą ims vis labiau piktintis savo naujovišku kolonijiniu statusu. Pasipiktinimas virs pasipriešinimu. Dėl ekonominių nepriteklių bus apkaltinti užsienio investuotojai, „imperialistai" bei vietiniai atpirkimo ožiai. Po pirminių nepaprastųjų paskolų bus kitų paskolų ekonomikai palaikyti. Iš viršaus bus duodami įsakymai paskolas grąžinti bei atidėti.

Jei viso to nebus, pagrindine Rytų strategijos prielaida, pigaus darbo svarba, reikės smarkiai suabejoti. Pigus darbas dabar, kaip jau matėme, vis labiau brangsta. Mažėjant darbo jėgos kainos daliai galutinėje kainoje, santaupos bus minimalios visur, išskyrus labiausiai atsilikusias pramones.

Paprasčiausiai, kaip jau matėme, lėtos ekonomikos negali lengvai įsilieti į greitas ekonomikas. Dar neseniai Lenkijoje paprastas pinigų pervedimas iš vieno banko į kitą užtrukdavo nuo mėnesio iki šešių savaičių. Visa Rytų „medžiagų apykaita" yra lėtesnė, negu reikia Vakarams, o jos elektroninė infrastruktūra praktiškai neegzistuoja. Dėl viso to Rytų strategija bus daug brangesnė, negu galėjo atrodyti.

Galiausiai, jei didelė kaminų darbo dalis faktiškai perkelta į Rytus, Vakarų Europos vyriausybės gali tikėtis smarkesnio savo tarnautojų prekybos sąjungų spaudimo, didesnio socialinių pašalpų poreikio bei protekcionizmo namuose.

Ypač Vokietijoje tai reiškia didėjančią paramą politinei opozicijai. Taigi neonacistiniai dešinieji, socialdemokratai ims giedoti nacionalistines giesmes, priešindamiesi darbo vietų perkėlimui pas „ne vokiečius", kurie dirba už mažesnę algą, negu mokama suvienytoje Vokietijoje. Tuo tarpu žalieji reikalaus, kad teršalai nepatektų į regioną, kuris jau ir taip labiausiai užterštas Žemėje.

Jei Socialdemokratinė žaliųjų koalicija šiuo metu valdytų Vokietiją, tai stipriai paveiktų Europą ir bylotų apie technologinės žemyno plėtros lėtėjimą, kadangi socialdemokratai baiminasi pažangos daromos įtakos užimtumui, o tarp žaliųjų yra luditų bei technofobų.

Europos rekonstrukcijos ir plėtros bankas buvo sukurtas daugelio Vakarų valstybių bei Japonijos lėšomis. Naujoviškai vadovaujamas Jacques'o Attali, šis bankas gali padėti pamatus technologinei ir ekonominei Europos pažangai. Bet tai padaryti nebus lengva.

Komercinis ir politinis susižavėjimas Rytų strategija atslūgs artėjantį dešimtmetį, kai ims rastis rimtų problemų. Europa turi milžinišką turtą, bet – ligi šiol – abejotiną strategiją, kaip juo pasinaudoti.

Nuo kairuoliškumo iki semiologijos

Europos valdžios ateitis, netgi labiau negu Jungtinių Amerikos Valstijų bei Japonijos, priklausys nuo jos „trečiosios kojos" – nuo žinių pagrindo.

Nobelio premijomis įvertintai ir tyrimų laboratorijomis bei institutais pasižymėjusiai Vakarų Europai mažai dėl ko tereikia nerimauti. Ji turi stiprią branduolinę energiją, erdvę bei robotų techniką ir nedrąsiai braunasi prie superlaidininkų tyrimų. Europos Sąjunga, kuri mokslą bei technologiją ilgai laikė vargšu giminaičiu, pradėjo labiau juos finansuoti, ypač tarpvalstybinius tyrimo projektus. Mokslas bei technologija yra „madingi".

Čia irgi pirmauja Vokietija. Vakarų Vokietijos mokslininkai turi didžiausius tyrimų bei plėtros biudžetus Europoje, 2,5 karto daugiau JAV patentų negu Britanijos ar Prancūzijos mokslininkai. Nuo 1984 m. Vakarų vokiečiai kasmet patekdavo į Nobelio premijų už mokslą sąrašus už tokius dalykus kaip kvantinis *Hall* efektas ir pan.

Europa iki šiol, įskaitant Vokietiją, seka paskui Ameriką ir Japoniją svarbiausiose kompiuterių bei informacijos technologijų, ypač mikroschemų ir superkompiuterių gamybos, srityse. Nesenas *Nixdorf* – pačios naujausios Vakarų Vokietijos kompiuterių įmonės – žlugimas bei jos įsiliejimas į *Siemens*, kartu su tais pačiais sunkumais, su kuriais susidūrė *Norsk Data* Norvegijoje bei *Philips* Olandijoje, pabrėžia Europos silpnumą šiose srityse.

Su tuo susijusioje telekomunikacijų srityje pažangą gniaužia daugelis valstybinių PTT – pašto bei telekomo ministerijų – nenorinčių atsisakyti savo monopolinės kontrolės.

Kad ir kokios blogos Amerikos mokyklos, Europoje irgi yra keletas švietimo bėdų. Pastarosios mokyklų sistemos yra pernelyg centralizuotos, formalios bei griežtos. Ir nors Europos kultūrinis eksportas didesnis ir prestižiškesnis negu Japonijos, ji smarkiai atsilieka nuo

Jungtinių Valstijų gyvenimo būdo, meno bei masinės kultūros kūrimo srityse. Kai kurie, žinoma, gali paprieštarauti, kad Europos kultūra estetiškai ar moraliai pranašesnė už Amerikos pagal išvardytus kriterijus. Bet matuojant valstybės valdžia, greitai besikeičiančiame, vaizdo aparatūros prikimštame nūdienos pasaulyje būtent Jungtinių Amerikos Valstijų kultūra ir masinė kultūra vis dar pasiekia gerų rezultatų.

Ideologijos ir intelekto požiūriu pirmasis pokarinis Vakarų Europos eksportas buvo kvazimarksistinis kairuoliškumas bei kurį laiką egzistencializmas, lydimas struktūralizmo, o gana neseniai ir semiologijos. Visa tai dabar nyksta iš pasaulinės intelekto rinkos.

Tačiau Europa šiandien stipriai pirmauja siūlydama naują politinį produktą. Pagrindinis ideologinis Europos eksportas artimiausiais metais bus žalioji socialdemokratijos versija. Tai yra ypač svarbu, jai atsivers nepaprastai imlios rinkos Jungtinėse Amerikos Valstijose, Japonijoje, Rytų Europoje bei Sovietų Sąjungoje, jei nebus iškreipta ir jei nepradės dominuoti ekologijos bepročiai.

Ir dar – Japonija pasinėrusi į ateities savimonę, Amerikai labiausiai rūpi „dabar“, o Europa vis dar daugiausia orientuojasi į praeitį. Anot seno sąmojo, perdegusiai lemputei pakeisti reikia penkių britų – vieno jai įsukti, o kitų keturių, kad pasakytų, kokia gera buvo senoji.

Dėl visų šių priežasčių Vakarų Europa vargu ar bus tiksliai subalansuota didžioji valdžia, kol nesuteiks tiek stimulo savo žinių bazei plėsti kiek savo kariuomenei pertvarkyti bei ekonomikai integruoti.

Europa turi didingą, jungiamąją strategiją, kuria stengiamasi pakeisti regioninę bei pasaulio valdžią. Ši strategija – greičiau atgimusi negu nauja sugalvota, – turi kontroliuoti tai, ką praėjusiais laikais geopolitikai vadino planetos centru.

Įžeistas milžinas

Tai atveda mus prie įžeistojo milžino, Jungtinių Amerikos Valstijų. Joms, žinoma, daug labiau negu pasaulinėms jų konkurentėms svarbi karinė triados koja. Ginkluotosios Europos bei Japonijos jėgos vis dar yra pirmiausia regioninės jėgos, kurių karinių operacijų gali-

mybės toli nuo namų ribotos. O Jungtinės Amerikos Valstijos ir Sovietų Sąjunga turi, nepaisant finansavimo mažinimo, interesų globaliai išsiplėsti.

Drauge su SSRS, turinčia vidaus rūpesčių, bei jos Raudonąja armija, susiduriančia su grasinančiais atsiskirti, etninėmis problemomis bei potencialiai nestabiliomis sienomis nuo Irano ligi Kinijos, Jungtinių Valstijų kariuomenė turi daugiausia išteklių jėgai per atstumą planuoti (pavyzdžiui, keturiolika lėktuvnešių su jiems pagelbėjančiais laivais, palyginti su keturiais Sovietų Sąjungos lėktuvnešiais ir šešiais europiečių). Būtent globalaus planavimo galimybė skiria amerikiečių pajėgas nuo visų kitų.

Didžiulė Amerikos ginkluotoji galia, tvirtai vadovaujama civilių bei palaikoma pajėgių, išsilavinusių karininkų, vis dėlto yra varžoma atgyvenusių strateginių pažiūrų, kurioms būdinga pernelyg sureikšminti sovietų grėsmę Vakarų Europai. Rezultatas – baisi sumaištis dėl esminių nacionalinių interesų bei prioritetų, kitaip sakant, tam tikras protų suminkštėjimas viršūnėse.

Dėl to Kongreso spaudimas, skatinamas vietos politikų, mažinti gynybos išlaidas yra labiau atsitiktinis, nesusijęs su jokiomis suderintomis pažiūromis į pasaulį. Didingosios Amerikos strategijos žlugimas dar reiškia tai, kad jos gynybinių lėšų eikvojimas kuriant netinkamas ginklų sistemas bei įrengiant jas netinkamose vietose netinkamu laiku stabdo gynybinės sutarties dalyvių perteklių, arba garsiuosius „700 dolerių vertės paauksuotus plaktukus“.

Be to, tai reiškia, kad neskaitant smulkių rizikingų užmačių, tokių kaip Manuelio Noriega’os perversmas Panamoje, Jungtinės Valstijos greičiau reaguoja į didžiuosius mūsų laikų pasaulio įvykius, negu juos skatina, kaip kad kadaise buvo.

Visa tai ėmė keistis po Irako invazijos į Kuveitą 1990 m. Saddamo Husseino agresija prieš Kuveitą, pasaulio nuomonės išbandymas, įkaitų grobimas, grasinimai panaudoti cheminį ginklą ar netgi branduolinį suskaldė arabų pasaulį bei sukėlė pavojų sutrikdyti pasaulinį naftos tiekimą.

Dėl to kilusi Vidurio Rytų krizė privertė Jungtinių Amerikos Valstijų politikus pradėti kurti pasaulinę strategiją po šaltojo karo laikų. Ši pasaulinė strategija dar toli gražu nėra aiški ir išsami. Bet prezidentas

Bushas, veikdamas greitai bei apsukriai, mobilizavo nepaprastą pasipriešinimą Saddamo agresijai.

Per kelias dienas Jungtinių Tautų Saugumo Taryba sutriuškino Saddamą, įsakė atitraukti savo karius ir skyrė didžiulį prekybinį embargą. Kinai ir netgi sovietai drauge smerkė Saddamą. Saudo Arabija bei turkai užsuko vamzdynų, kuriais Saddamo nafta tekėjo į visą pasaulį, sklendes. Nepraėjus nė mėnesiui, didžiulis tarptautinis jūrų kordonas apjuosė Iraką, o JAV pajėgos, remiamos simboliškų jėgų tokių arabų šalių kaip Sirija, Egiptas bei Marokas, buvo įvestos į Saudo Arabiją bei Persijos įlankos regioną.

Politiniai Busho priešininkai JAV Kongrese beveik iškart ėmė skųstis, kad Japonija bei Vakarų Europa labiau negu Jungtinės Amerikos Valstijos, priklausančios nuo Vidurio Rytų naftos, neadekvačiai „pasidalijo naštą". Amerikiečiai, – skundėsi jie, – rizikuoja savo gyvybėmis, eikvoja milijardus dolerių, kad apgintų naftotiekius, kurie daugiau naudos duos kitiems. Keletas politikų demagogiškai pareikalavo, kad ir Japonija su Vokietija atsiųstų savo kariuomenes, nors abiejų šių valstybių konstitucijos draudė tai daryti.

Retas klausė, ar amerikiečiai – šiuo atveju visas pasaulis – iš tikrųjų nori, kad būtų sumažintos antimilitaristinės Vokietijos bei Japonijos konstitucijų nuotaikos ir būtų galima išplėsti jų karines pajėgas už Japonijos ir NATO regionų ribų. Taip pat nebuvo suprasta ir ilgalaikės galios slopinimo potekstė.

Jungtinių Amerikos Valstijų pajėgų išdėstymas regione, netgi nesipriešinant Saudo Arabijai bei kitoms Persijos įlankos valstybėms, rodo naują stulbinamą realybę.

Jau nuo 1918 m. dominuojančios užsienio jėgos regione buvo Prancūzija ir Didžioji Britanija, tačiau 1956 m., kai Egipto prezidentas Nasseras užgrobė Sueco kanalo kontrolę, Jungtinės Valstijos užkirto šioms kelią ją atgauti. Nuo tos akimirkos šių ekskolonijinių valstybių regioninė įtaka susilpnėjo. Nuo 1956 iki 1990 m. Jungtinės Amerikos Valstijos jas išstūmė kaip dominuojanti išorinė jėga, bet kiekvienas jų žingsnis buvo oponuojamas kitos pasaulio supergalios, Sovietų Sąjungos.

Bet 1990 m. Irakas, kadaise Sovietų Sąjungos globojama valstybė, padarė klaidą manydamas, kad tebegalioja senosios taisyklės, ir Sad-

damas staiga suvokė, jog Gorbačiovui atšaukus savo karinius įsipareigojimus bei tikintis ekonominės pagalbos iš Vakarų, sovietai nebegalėtų sutrukdyti Jungtinių Amerikos Valstijų veiksmams regione. Dėl to Jungtinės Amerikos Valstijos tapo neginčijamu išoriniu veiksniu visuose Vidurio Rytuose.

Saddamui grasinant sugriauti ir visiškai destabilizuoti regioną, o arabų valdžiai neišgalint jam pasipriešinti, Saudo Arabija, Persijos įlankos valstybės ieškojo policininko, kad palaikytų jų santvarką ir atkurtų stabilumą regione. Jie rado tik vieną tokį policininką, ir Jungtinės Amerikos Valstijos, pajutusios progą, iškart užpildė spragą.

Po ilgų kalbų apie silpnėjančią valdžią Jungtinės Amerikos Valstijos vėl ėmė elgtis kaip supervaldžia. Ir jei Japonija bei Vakarų Europa atrodė suvaržytos, taip galėjo būti dėl to, kad jos staiga suprato, jog JAV įtaka, dabar gerokai sustiprėjusi, ateityje paveiks arabų valstybių sprendimus dėl naftos. Jungtinės Amerikos Valstijos aiškiai suprato savo valdžią ne tik regione, bet ir naftos politikoje, pasaulinėje pažangių ekonomikų konkurencijoje.

Bet problema buvo ne tik nafta. Politiniai Busho priešai visiškai nekreipė dėmesio į Irako grasinimus pasigaminti – ir panaudoti – branduolinį bei cheminį ginklus. Kadaise Saddamui buvo beveik pasisekę pasistatyti branduolinio ginklo gamyklą. Ji buvo sugriauta Izraelio F–15 bei F–16 naikintuvų stulbinamu chirurginio tikslumo smūgiu 1981 m. liepos 7 d. Perskridę Sirijos bei Jordanijos oro erdvę, jie beveik dešimtmečiui sustabdė branduolines Saddamo gamyklas. (Ironiška, bet naudos iš šio sustabdymo turėjo Iranas, kuris galėjo būti nuniokotas branduoliniu ginklu, jei Saddamas būtų jį turėjęs.)

Kitos šalys nedelsdamos pasmerkė Izraelio vienpusišką karinį poelgį, bet slapta su palengvėjimu atsiduso, kad Saddamo branduolinės gamyklos sustabdytos. 1990 m. Saddamas aiškiai rizikavo dar kartą sulaukti pasaulio smūgio.

Vidurio Rytų krizė pateikė puikų pavyzdį, kaip naudojama visa valdžios triada – jėga, turtas bei žinios – pasauliniu mastu. Saddamas pavartojo jėgą prieš Kuveitą. Jungtinės Amerikos Valstijos bei Jungtinės Tautos skyrė Irakui griežtas sankcijas. Ir abi pusės kariavo dėl proto. Saddamas, žinodamas kad yra silpnesnis ir ekonomikos, ir karo srityse, labiausiai pasitikėjo „žinių ginkluote“ – vaizdiniais, simbolika,

ideologija, religija. Taigi jis per televiziją plekšnojo įkaitams vaikams per galvas, skelbė šventą karą Vakarams, kurstė klasinę pagiežą ir apeliavo į panarabų nacionalizmą.

Vidurio Rytų krizė 1990 m. vertė greičiau apibrėžti visapusišką Amerikos strategiją pasaulyje po šaltojo karo.

Tokia strategija gali ilgainiui atvesti prie beveik visų JAV karinių jėgų atitraukimo iš Europos. Mažiau svarstomas jų perdislokavimas ne tiesiog į Vidurinius Rytus, o į Ramiojo vandenyno regioną dėl pasikeitusių sąlygų – dėl didžiulio Kinijos neapibrėžtumo, Japonijos persiginklavimo, pilietinio karo Filipinuose ir užtrukusių sovietų interesų regione. Šis perėjimas iš Europos į „Ramiojo vandenyno strategiją" bus palankus laivynui bei oro pajėgoms, o ne armijai, kuri pirmiausia buvo sutelkta Vakarų Europoje. Daugelis nervingų Japonijos kaimynių konfidencialiai pasveikins tokį karinį perdislokavimą.

Jungtinės Amerikos Valstijos negali kontroliuoti viso šio pakrikusio ir labai pavojingo pasaulio nei savo, nei kieno nors kito vardu, bet unikalūs jos gebėjimai perša mintį, kad ji gali, sudariusi aljansą su kitomis valstybėmis ar tarptautinėmis organizacijomis, numalšinti regioninius konfliktus, kurie kelia grėsmę pasaulinei taikai. Artėjant prie pavojingų dešimtmečių, daugelis kitų tautų gali panorėti tik tokios policijos budėtojos. Ir ne tik Vidurio Rytuose.

Mažėjantys dvyniai

Dėl naujosios karinės strategijos keisis ir kita valdžios triados koja, Amerikos ekonomika. Performuojant Jungtinių Amerikos Valstijų kariuomenę iš Antrosios bangos karinės jėgos, pagrįstos mase, į Trečiosios bangos jėgą, pagrįstą mobilumu, greičiu bei pasiekiamumu, kariniu miniatiūrizavimo ekvivalentu, bus įlieta naujos energijos į JAV ekonomiką.

Ad hoc išlaidų gynybai mažinimas spaudžiant Kongreso populistams galėtų sugriauti pagrindinius tyrimų ir plėtros projektus, sulėtinti technologinę pažangą Amerikos ekonomikos, kuri iki šiol pelnėsi iš Pentagono sutarčių.

Bet tas kariuomenės atitraukimas, kuris padvigubintų karines Eu-

ropos išlaidas, gali padėti sumažinti JAV biudžeto deficitą, o tai reikštų mažesnę priklausomybę nuo japonų finansų. Bet tai gali sumažinti palūkanų dydį ir padidinti investicijas.

Nėra jokios garantijos, kad likusios laisvos federalinės lėšos būtinai bus nukreiptos į pavėlavusią socialinę renovaciją, bet dalis jų ras būdų įsilieti į švietimą, slaugą, darbininkų rengimą bei kitas reikmes, kurios, protingai suplanuotos, padėtų didinti ateinančios kartos ekonomines pajamas.

Daug dantų griežimo bei dejonių būta dėl Amerikos ekonomikos santykinio nuosmukio – iš tikrųjų dėl jos pokarinės strategijos, atstatant Japoniją bei Europą, masto. Tačiau neabejotina, kad, nepaisant neteisingų koncepcijų, Jungtinės Amerikos Valstijos vis dar sudaro maždaug tokią pat didžiosios pasaulio produkcijos dalį kaip prieš penkiolika metų.

(Didysis nuosmukis šioje srityje buvo tik po karo, kai sugriautos Europos bei Japonijos ekonomikos vėl įėjo į savo vėžes. Nuo aštuntojo dešimtmečio Jungtinės Valstijos griežtai rūpinosi savimi.)

Bet gamyba jau nėra pats esmingiausias ekonomikos svarbumo matas. Paslaugų ir informacijos sektoriuose, kurie reprezentuoja pirmaujantį supersimbolinės ekonomikos sparną, Jungtinės Valstijos pranoksta ne tik Europą, bet ir Japoniją. Dėl to bedarbystė Jungtinėse Amerikos Valstijose pasirodė esanti ne tokia pastovi bėda kaip Europoje.

Taip pat prekybos nesubalansuotumas, kuriam laikui sukėlęs kone paniką, turi būti persvarstytas atsižvelgiant į naująją ekonomiką. Pirmiausia plačiai paplitęs įspūdis, kad JAV eksportas smarkiai sumažėjo, yra neteisingas. Devintajame dešimtmetyje Amerikos eksportas iš tikrųjų padidėjo 61 procentu. Bėda buvo ta, kad importas padidėjo pusantro karto greičiau. Vien į Japoniją eksportas padidėjo 114 procentų, bet importas – per 200 procentų. Šis skirtumas dabar mažėja. Bet daug svarbiau yra tai, kad ekonomikos kaita, nukreipta į vidaus poreikius, gali būti naudinga, net jei dauguma jos produktų neeksportabilūs, pavyzdžiui, medicinos priežiūra ar švietimas.

Dar svarbiau už Amerikos taip apverktus „dvynius deficitus“, linkstančius mažėti, yra institucijų senėjimas bei socialinis nestabilumas, skaidantis Amerikos visuomenę ir grasinantis išardyti šeimas, bendri-

jas, etnines grupes, bei narkotikų paplitimas visuomenėje, kurios nariai atitolę nuo valstybės bei vienas nuo kito.

Woody Alleno įtaka

JAV valdžiai jau seniai daug svarbesnė už masinę gamybą yra jos žinių sistema, arba infosfera.

Žvilgsnis į šią trečiąją valdžios triados koją nepriimtinas tiems, kurie skuba nuvertinti didžiulę liekamąją Jungtinių Amerikos Valstijų galią. Pernelyg pabrėždami ginklus bei pinigus, jie ignoruoja ar nepakankamai įvertina žinių vaidmenį valstybės valdžiai.

Taigi pirmas didžiulis pranašumas, kurį šiuo metu turi Jungtinės Amerikos Valstijos, yra paprasčiausiai kalba. Anglų kalba yra viso pasaulio kalba tarptautinio mokslo, komercijos, aviacijos bei daugybėje kitų sričių. Kol kompiuterinis vertimas padarys kalbas vienas kitoms suprantamas, tai, kad milijardai žmonių gali nors kiek suprasti angliškai, suteikia Amerikos idėjoms, madoms, išradimams bei produktams galingą atramą pasaulyje.

Kitas privalumas yra vis dar stipri mokslinė bei technologinė Amerikos bazė. Daug prirašyta apie Jungtinių Valstijų išradimų patentų santykinių procentų mažėjimą bei kitus mokslinio bei techninio nusilpimo ženklus.

Po Antrojo pasaulinio karo Jungtinės Amerikos Valstijos buvo vienintelė didžioji industrinė valstybė, turinti praktiškų tikslų ir galinti savo mokslinius bei techninius tyrimus smarkiai plėtoti. Tokiomis aplinkybėmis vargu ar protinga tikėtis, kad JAV ir toliau turės tokį pat santykinį procentą išradimų patentų kaip anksčiau.

Jungtinės Amerikos Valstijos prarado savo tariamą monopolį. Bet mokslinė bei techninė jų bazė vis dar pirmauja, palyginti su konkurentu. Pasak *National Science Foundation*, JAV privačios bei viešosios R&D (tyrinėjimai ir plėtra) išlaidos – iki 120 milijardų dolerių per metus, o tai yra daugiau negu kartu sudėti Japonijos, Vokietijos, Prancūzijos bei Didžiosios Britanijos biudžetai. Tai yra apytikriai tris kartus didesnės negu Japonijos.

JAV vien tik jungtiniams tyrimams ir plėtrai yra šiek tiek per 70 mi-

lijardų dolerių, kita dalis gaunama iš Pentagono, kurio diduma tyrimų, nepaisant ginčų, įsilieja į civilinę ekonomiką. (Pasak Samuelio Fullerio, *Digital Equipment* tyrimų vadovo, daugybė produkcijos linijų, nuo asmeninių kompiuterių iki automatizuotų darbo vietų, atsirado iš pagrindinio mokslo, finansuojamo *Defense Advanced Research Projects Agency*.)

Jungtinės Amerikos Valstijos vis dar turi du kartus daugiau aktyvių mokslininkų tyrėjų bei inžinierių negu Japonija, nors japonų tyrimai žaibiškai plinta ir jų neakademiniai tyrėjai paprastai yra jaunesni.

Vien tik Amerikos pastangų apimtis neužtikrina kokybės. Be to, kai linkstama mažinti gynybos išlaidas, o amerikiečių korporacijos skiria daugiau lėšų ne bendriesiems moksliniams, bet konkrečių produktų tyrimams, tokios pokyčių kryptys nėra palankios. Vis dėlto, nors ir atsiradus akivaizdžiam konkurentui, Amerikos pirmavimas sudėtingų technologijų, ypač informacinės technologijos, srityje išlieka svarus.

Japonų pažanga kompiuterių bei atminties mikroschemų srityse buvo fenomenali, o trys jos įmonės – *Fujitsu*, NEC ir *Hitachi* – darė stulbinamą pažangą. Šiandien Fujitsu lipa ant kulnų *Digital Equipment*, antram pagal dydį gamintojui pasaulyje, o NEC ir *Hitachi* nedaug teatsilieka. Japonai kontroliuoja 50 procentų kompiuterių dalių rinkos ir nepaprastai daug – 85 procentus atminties mikroschemų rinkos.

Tačiau jei kalbėtume apie pačius kompiuterius, čia dominuoja JAV gamintojai, turintys 69 procentus rinkos, o kitus 31 beveik po lygiai pasidalija japonų bei europiečių įmonės. Jungtinės Amerikos Valstijos tiekia beveik 62 procentus viso pasaulio asmeninių kompiuterių.

1988 m. pasaulio kompiuterių įmonių dvidešimtuke dešimt buvo Amerikos, šešios Europos ir tik keturios Japonijos bendrovės. Vien IBM buvo du kartus didesnė negu visas Japonijos Didysis Trejetas. Vis svarbesne tampančioje kompiuterių aptarnavimo srityje, tokioje nepanašioje į mašinų aptarnavimo, devynios iš dešimties didžiausių pasaulio įmonių priklauso amerikiečiams, viena europiečiams ir nė vienos japonams. (Japonų rinkos dalis 1988 m. sudarė vos 10,6 procento ir yra linkusi mažėti, augant Jungtinių Amerikos Valstijų daliai.)

Taip pat tiesa, kad Japonijos superkompiuterių gamybos pažanga tiesiog nepaprasta, o JAV superkompiuterių gamintojai turi bėdų. Bet Japonija pirmauja tik kompiuterių techninės įrangos srityje, o amerikiečiai – kompiuterinėse sistemose bei programinės įrangos vartotojams gamyboje. Lenktynės dar nesibaigė.

Japonijos masinė produkcija dešimtį kartų aplenkė konkurentę Ameriką atminties mikroschemų gamyba. Bet IBM pirmoji paskelbė apie 16 milijonų bitų mikroschemą, keturis kartus didesnę negu pačios pažangiausios mikroschemos, ir atsidūrė japonų konkurentų priešakyje. Be to, viskas krypsta ne į masinę produkciją, o į mikroschemų gamybą individualiam vartotojui bei specializaciją, labiau vertinamas sumanus planavimas bei sudėtinga programinė įranga – silpniausios Japonijos sritys. O dėl pačios programinės įrangos, 50 milijardų dolerių verslas dabar akivaizdžiai auga – 70 procentų pasaulinės rinkos yra užgrobusios Jungtinės Amerikos Valstijos.

Mes čia negalime pernelyg plačiai rašyti apie kitas sritis, tokias kaip puslaidininkiai, telekomunikacijos, medžiagos bei biotechnologija, bet dar per anksti spręsti apie pasaulio mokslo ir technologijų lenktynių rezultatus.

Be to, ilgainiui mokslinei bei technologinei krašto bazei svarbiausias dalykas gali būti ne tai, kokia turima informacija, o kokiu greičiu ji nuolatos atnaujinama, ir gausa komunikacijų, siunčiančių specialiąją patirtį tiems, kuriems jos reikia, ir greitai ją gaunančių iš viso pasaulio. Bus svarbūs ne sandėliai, bet srautai.

Baisiausiai atsilikusi Amerikos sritis pripažinta jos gamyklinio stiliaus mokyklų sistema, niokojama narkotikų, smurto bei susvetimėjimo. Nelaimei, lygiai tokia pati padėtis ir mokyklose už Jungtinių Amerikos Valstijų ribų, ypač apleistose senojo miesto dalyse. Ar kas nors matė gerą mokyklą kur nors tokioje miesto dalyje? Brikstone? Berlyne? Švietimo krizė nėra tik Amerikos problema.

Amerikos mokykloms pranašumo suteikia tai, kad nors jos yra mažiau centralizuotos negu Europoje ar Japonijoje, tačiau yra nepavaldžios valstybinei švietimo ministerijai. Dėl to jos yra daug atviresnės, bent jau gali tokios būti, eksperimentams bei naujovėms.

Deja, automatiškas Amerikos verslo bei mokslo bendrijų atsakas yra reikalavimas daugiau mokyti matematikos ir gamtos mokslų, daugiau pakopinio mokymosi, daugiau filosofijos daktarų. Dauguma neteisingai informuotų apie švietimo sąlygas Japonijoje nustebtų, jei sužinotų, kad Japonijos šuolis į priekį pažangių technologijų srityje 1975–1988 m. įvyko tik nesmarkiai padidėjus inžinerijos bei mokslo filosofijos daktarų skaičiui.

Amerikos švietimo išlaidų padengimas yra pagrindinis Amerikos pasaulinės valdžios šaltinis – jos nenusakomai didelė kultūrinė įtaka planetai. Tai nesusiję su kokybe, dėl kurios galima, žinoma, karštai ginčytis. Tai paprasčiausias konstatavimas, kad kultūra vienu ar kitu pavidalu plūsta už Jungtinių Amerikos Valstijų ribų. Taigi daugiau amerikiečių knygų verčiama užsienyje, negu užsienio knygų išsiverčia Amerikos leidėjai. Tai nėra gerai, nes amerikiečiai netenka vertingų idėjų bei įžvalgų, bet, antra vertus, tai rodo didžiulį Amerikos perteklių kultūros prekyboje.

Gerai tai ar blogai, bet daugybė žmonių visoje planetoje trokšta perimti tai, kas vakarietiška, bet kartu ir specifiškai amerikietiška: gyvenimo būdą, požiūrius, madas, idėjas bei naujoves. Buvo pateikta mintis, kad amerikietiškos kultūros patrauklumas kyla iš jos multietninės prigimties, palaikomos Woody Alleno žydiškumo, Billo Cosby'io juodaodiškumo, tokių žmonių kaip Colombo ar režisieriaus Martino Scorsese charakterio itališkumo, „Pat“ Moritos japoniškumo filme *The Karate Kid*, Desi Arnaz kubietiškumo bei Clinto Eastwoodo priklausymo WASP (anglosaksų kilmės baltasis protestantas. *Vert. past.*).

Plūstanti šių vaizdinių įtaka, kartu su gausia mokslo ir technologijos srove, o ne tik ekonominė ar karinė galia, daro Jungtines Amerikos Valstijas tokias grėsmingas diktatoriams, kurie šiandien valdo Kiniją, ar ajatoloms, vadovaujantiems Iranui. Ne japonų, sovietų ar europiečių, o Amerikos filmai bei televizijos programos labiausiai žiūrimi visame pasaulyje. Kitos didžiosios galios paprasčiausiai neturi galimybių laimėti.

Žodžiu, Jungtinės Amerikos Valstijos tebėra turtingas mokslo, technologijos, meno, verslo, vaizdinių ir žinių plačiąja prasme naujovių šaltinis. Ši pažanga per artimiausias dešimtis metų gali netekti reikšmės, bet kitoms šalims bus daug sunkiau aplenkti Jungtines Amerikos Valstijas šioje srityje, negu kad sukurti naują ginklų sistemą ar integruoti savo ekonomikas.

Tačiau valdžios triados apžvalga rodo, jog kol Jungtinės Valstijos turi sunkių problemų, jos, be jokių abejonių, yra popierinis tigras. Artėjančiais dešimtmečiais jos bus iš vidaus kankinamos socialinių, rasinių, lyčių protestų, kuriuos valdžių kaitos tempas pagreitina ir viduje, ir užsienyje. Bet Amerikos vidaus bėdos tikriausiai nepalyginamos su

neramumais, kurie tikėtini Europoje mažiausiai trims nuolatiniams varžovams dėl pasaulio valdžios. Netgi Japonija neišvengs politinių bei socialinių neramumų, kai visas pasaulis aplinkui išjudintas iš pamatų.

Tokie įvertinimai iš peties yra, žinoma, impresionistiški, ir visi jie yra teisėtai ginčytini papunkčiui. Bet visi kartu jie verčia manyti, kad Jungtinės Amerikos Valstijos turi labiausiai subalansuotą valdžią iš visų trijų kapitalistinių pasaulio centrų ir kad jos kol kas pirmauja būtent toje valdžios triados dalyje, kuri tampa vis svarbesnė, – žinių srityje.

Partnerių pasirinkimas

Pasaulinės valdžios prognozės ne tik grįstos pernelyg paprastomis spėlionėmis, bet ir neteisingai apibrėžia valdžią. Pavyzdžiui, įtakinga Paulo Kennedy, knygos *The Rise and Fall of the Great Powers* autoriaus, teorija, išgarsinusi Amerikos nuosmukio idėją, iš esmės valstybinę valdžią matuoja turtu bei karinėmis galimybėmis. Kennedy užsimena, bet nepakankamai įvertina ideologijos, religijos bei kultūros poveikį, dabar daug svarbesnį negu kada nors anksčiau. Jis menkai teįvertina svarbumą žinių, kurios dabar tapo pagrindiniu ekonominio turtingumo bei karinės stiprybės ištekliumi. Tai pati svarbiausia mūsų meto valdžios kaita.

Be to, svarbu, kaip matėme, ne kiek valdžios yra, o kokia ji – valdžios kokybė gali būti tokia pat svarbi kaip ir jos kiekybė, o valstybės galia turi būti susijusi su jos tikslais, ne tik su kitų valstybių galia. Kas gali tikti vienam tikslui, atskleisti vienokias vertybes, tas gali netikti kitam.

Ne taip, kaip Europai, kurios dėmesys regioninis, ir Japonijai, kuri svyruoja tarp regioninio bei pasaulinio vaidmens, Jungtinėms Amerikos Valstijoms patikėtas pasaulinis vaidmuo. Pasaulinei koalicijai pusę amžiaus vadovaujanti Amerika sunkiai gali įsivaizduoti savo ambicijų susiaurėjimą iki vieno regiono. Bet ne vien dėl psichologinių priežasčių. JAV ekonomika susijusi su tiek daug pasaulio dalių ir priklausoma nuo tiek įvairių ryšių, kad ją atskyrus nuo kurios nors svarbesnės pasaulio ekonomikos dalies būtų daug nuostolių. Joks Amerikos politinis lyderis negali leisti, kad tai atsitiktų.

Tas pats gali atsitikti ir Japonijai – ir galbūt Europai. Taigi bet kokia rimta protekcionizmo grėsmė – kaip atsakas į, sakykime, ekonomikos krizę – visiškai destabilizuotų ryšius tarp trijų didžiųjų kapitalistų centrų. Negana to, trys yra nepastovus skaičius. Grupė iš trijų dažnai pasidalija į du prieš vieną.

Žinoma, daugelis kitų tautų bei regionų jau kaunasi dėl savo vietos XXI amžiaus valdžių sistemoje. Susidarys keistų naujų aljansų bei strategijų. Valstybės, ilgai buvusios nustumtos į praeitį istorijos, staiga grėsmingai įsibraus į mūsų sąmonę. Bet netgi dabar Europos lyderiai kreipiasi į Vašingtoną su planais sudaryti naujus aljansus, jau nenutaikytus į Maskvą.

Keletas pasiūlymų susiję su specifinėmis sritimis, tokiomis kaip gero ryškumo televizija ar technologija apskritai. Bet galvoje aiškiai turimi tolesni santykiai. Vokiečių dienraštis *Stuttgarter Zeitung* skelbia visuotinį įsitikinimą, jog „artimesni amerikiečių ir europiečių ryšiai gali būti biem pusėms naudingi tik... koordinuojant politiką... bendro jų konkurento Japonijos link".

Bet kas būtų, jei įžvalgieji Amerikos strategai būtų akli ir leistų istorijai nusverti į priešingą pusę – sudaryti tylų aljansą (bei ekonomiškai padalyti Žemės rutulį) tarp Japonijos ir germanizuotos Europos? Tokios Japonijos bendrovės kaip JVC jau skuba įkurti naujus europietiškus centrus Berlyne. *Mitsubishi* jau užmezga ryšius su *Messerschmitt*.

Jungtinės Amerikos Valstijos, netgi ir integruotos į visos Šiaurės Amerikos bendrą rinką, negalėtų ilgai ištverti šio pasaulinio spaudimo žaidimo, kuris gali baigtis ne mažiau katastrofiškai negu Trečiasis pasaulinis karas.

Tačiau sustiprėjęs JAV–Japonijos aljansas galėtų duoti visiškai kitokį rezultatą.

JAV–Japonijos ryšiai nuo Antrojo pasaulinio karo dar nėra buvę blogesni. Iš tiesų praraja tarp Jungtinių Amerikos Valstijų ir Japonijos gali tik platėti, kol galiausiai per ją nusidrieks pavojingų kibirkščių skliautas.

Neatsakingi šovinistai ir Tokijuje, ir Vašingtone, kovodami dėl lengvų balsų bei pinigų, apdairiai kursto pavojingas nuotaikas.

Jei Shintaro Ishihara, buvęs Ministrų kabineto narys, gali samprotauti apie tokią ateitį, kai Jungtinės Amerikos Valstijos vėl užgrobs

Japoniją, kad sutrukdytų parduoti pažangiausias mikroschemas sovietams, tai jis iš esmės mąsto apie atvirą karą, pateikdamas neįtikėtiną mintį, jau beveik įsisąmonintą abiejų valstybių. Jis ir analogiški pareigūnai Amerikoje, kurie įsivaizduoja viena į kitą nukreiptas Amerikos bei Japonijos raketas, turi atsiminti, kad tas, kuris balne patogiai sėdi, nuo žirgo nenulipa.

Staigių pokyčių ir staigmenų pasaulyje negali būti jokių fantazijų. Net ir menkiausia tokios konfrontacijos galimybė turėtų perduoti siaubo signalą nugarkauliu žemyn tiems, kurie pavargę tiek nuo amerikietiškos supervalstybės, tiek nuo japonų konkurencijos. Tokia kova galėtų košmaru paversti visą pasaulį, iš kurio ji niekad negalėtų išbristi.

Augantis priešiškumas tarp šių dviejų Ramiojo vandenyno valstybių gali tik pasmarkėti, jei Europa taptų protekcioniste, įstumdama jas į dar smarkesnę pasaulinę konkurenciją. Štai kodėl „Europos tvirtovės“, uždaros konkurencijai iš išorinės, idėja tolygi pasaulio taikai gresiančiai mirčiai.

Šioje itin nepastovioje situacijoje Amerika gali koketuoti, leisdamasi naudojama kaip „korta“, kuria galėtų sužaisti Europa ar Japonija savo pasaulinėse varžybose. Ji gali atlikti tarpininko vaidmenį. Arba gali sudaryti aljansą, leidžiantį dominuoti artimiausius XXI amžiaus dešimtmečius. Bet su kuo?

Kaip tik čia „valdžios triados“ analizė, pasirodo, labiausiai padeda. Nes jei mes pažvelgsime dar kartą į jėgą, turtą bei žinias, galėsime pamatyti valdžios padarinius, kad ir kaip viskas susiklostytų.

Tai, pavyzdžiui, mums rodo, kad *de facto* JAV–Europos aljansas sulydytų didžiulę karinę galią (be to, senasis NATO). Tai duotų milžiniškas rinkas, didžiulį turtą (daugiausia pagrįstą smunkančia gamyba bei prielaidomis). Tai susietų Amerikos mokslą bei technologiją su Europos, suvienytų didžiulę kultūrinę galią. Nuolatiniai kultūriniai ir etniniai ryšiai leistų jiems natūraliai susilieti.

Toks aljansas prieš Japoniją primintų ketvirtąjį dešimtmetį, be to, pagreitintų Japonijos ginklavimąsi, į valdžią atvestų reakcionierius ir pastūmėtų Japoniją besivystančių valstybių link, kur palankesnės rinkos jų prekėms bei kapitalui. Kariniu požiūriu tai atvestų prie Sovietų Sąjungos–Japonijos sandėrio, netgi prie kokios nors naujos Kinijos avantiūros formos. Japonijos atskyrimas nuo Europos ar netgi, jei tai

įmanoma įsivaizduoti, nuo Jungtinių Amerikos Valstijų, būtų dar vienas pasaulinės laiko bombos paleidimui tolygus veiksmas.

Priešingai, šalti skaičiavimai rodo, kad *de facto* aljansas tarp Amerikos ir Japonijos, nepaisant dabartinės įtampos, planetai turėtų šiek tiek kitokių padarinių. Šis persivertimas neturėtų būti ignoruojamas pasaulio, kuriame viešoji nuomonė gali pasikeisti per naktį ir kur Jungtinės Valstijos staiga suvaidina Michailo Gorbačiovo gynėjo vaidmenį.

Keistai skamba: Amerikos–Japonijos aljansas, kad subalansuotų valdžias svarbiausioje Europos dalyje, įneš pirmą ir trečią pagal dydį karinius pasaulio biudžetus, dvi galingiausias ekonomikas, dvi sparčiausiai besiplečiančias mokslo bei technines bazes. Toks susijungimas galėtų sudaryti strateginę dvivaldą arba bendrą nuosavybę, apimančią greičiausiai augančias pasaulio ekonomikas – tas, kurios Ramiojo vandenyno svarbiausiame regione, kaip kad buvo minėtose svarbiausiose Europos dalyse.

Be to, yra dar vienas bauginantis veiksnys, atskiriantis šiuos du aljansus, tarp kurių gali persiplėšti Jungtinės Amerikos Valstijos. Šis skirtumas taip mažai aptarinėjamas Vašingtone, Tokijuje ar Europos valstybių sostinėse, kad turtingiausių ir galingiausių valstybių strategai linksta jį užmiršti. Ilgą laiką jis buvo ir tebėra svarbiausias didžiajame valstybių žaidime.

Bet koks Europos-Amerikos aljansas be Japonijos iš esmės yra vienos rasės, vien baltųjų, galios koalicija pasaulyje, kur baltųjų rasė yra mažėjanti mažuma. Jungtinių Valstijų–Japonijos aljansas, priešingai negu minėtas rasizmas abiejose valstybėse, yra tarprasinė valdžios koalicija. Šis skirtumas negali būti pritaikytas kitoms planetos populiacijoms.

Istorija nejuda į priekį geležinkelio bėgiais į iš anksto numatytą ateitį. Valdžių kaitos eroje galimas revoliuciškas perversmas planetoje, daug kitų galios transformacijų. Europa jau nerimauja dėl musulmonų spaudimo pietiniame jos krašte. Kinijoje gali kilti pilietinis karas. Galima prikurti visokiausių kitokių nenuspėjamų scenarijų. Žinoma, pasaulis nesėdės rankų sudėjęs, kol Europa, Japonija ir Jungtinės Amerikos Valstijos dalysis grobį. Strategams Vašingtone, Tokijuje, Briuselyje ir Berlyne dar gali tekti pasirinkti pusę didžiojoje pasaulio konkurencijoje dėl pasaulio valdžios.

Sprendimas, kurį padarys Vašingtonas (sąmoningai ar automatiškai), pakeis visos planetos, nuo Kinijos ir SSRS iki Vidurio Rytų, Afrikos ir Lotynų Amerikos, ateitį.

Kokią tada mes turime padaryti išvadą apie šią tarpkapitalistinę kovą dėl valdžios? Kuris iš šių trijų didžiųjų varžovų triumfuos didžiojoje istorinėje valdžių kaitoje?

Atsakymas, kaip netrukus pamatysime, yra toks: klaidingai užduodame klausimą.

34

Pasaulio gladiatoriai

Klausinėti, kurios valstybės dominuos XXI amžiuje, yra jaudinantis žaidimas. Bet iš tiesų neteisingas klausimas, kurį mes užduodame – arba mažų mažiausiai bloga pateikimo forma, – kadangi pro pirštus žiūrima į tai, koks bus didžiausias pokytis pasaulio istorijoje nuo tautinės valstybės iškilimo laikų: pasaulio gladiatorių atėjimas.

Naujoji valdžios siekiančiųjų grupė braunasi į pasaulio sceną, gviešiasi didelės įtakos, kurią kadaise turėjo pavienės tautos. Iš dalies tai yra gerai, o iš dalies neabejotinai blogai.

Religijos atgaivinimas

Kai apsvaigęs nuo kraujo Ayatollah Khomeini's pareikalavo nukankinti ir nužudyti Salmaną Rushdie'į, kurio romaną *The Satanic Verses* paskelbė kaip šventvagišką, tai nusiuntė viso pasaulio vyriausybėms istorinį pranešimą. Šis buvo tiesiogiai perduotas per palydovus, televiziją ir raštu. Tačiau žinutė buvo visiškai klaidingai suprasta.

Vieni gali įrodinėti, kad Rushdie'io knyga buvo neskoninga, tyčia įžeidinėjo daugelį musulmonų, kad jis išjuokė visą religiją, kad knyga išniekino Koraną. Khomeini's iš tiesų visa tai pasakė. Bet tai nebuvo jo pranešimo esmė.

Khomeini's sakė pasauliui, kad tautinė valstybė jau nėra vienintelė ar netgi pati svarbiausia pasaulio scenos aktorė.

Iš pažiūros atrodė, kad Khomeini's sako, jog Iranas, pats būdamas suverenia valstybe, turi „teisę" nurodinėti, ką kitų lygiai tokių pat suverenių valstybių piliečiai turi ar ko neturi skaityti. Reikalaudamas šios teisės ir grasindamas ją įgyvendinti teroro aktais, Khomeini's staiga išaukštino cenzūrą, buvusią vidaus reikalu, ir padarė ją pasaulio lygio reikalu.

Pasaulyje, kuris yra liudytojas žiniasklaidos bei ekonomikos globalizacijos, Khomeini's pareikalavo proto kontrolės globalizacijos.

Praėjusiais amžiais kitos religijos gindavo panašias teises ir degindavo prie stulpų pririštus eretikus. Bet grasindamas žudynėmis užsienyje, Khomeini's ne tik atakavo Salmaną Rushdie'į – Didžiosios Britanijos pilietį, jis metė iššūkį pačiai svarbiausiai bet kurios tautinės valstybės teisei – teisei ginti savo piliečius namuose.

Khomeini's iš tiesų norėjo mums pasakyti, kad „suverenios" valstybės visiškai nėra suverenios, o pavaldžios aukštesniam šiitų suverenumui, kurį jis vienas tegali nustatyti – kad religija arba Bažnyčia turi teisių, kurios pranoksta tautinių valstybių teises.

Iš tikrųjų jis metė iššūkį visai „modernios" teisės bei papročių struktūrai, kuri iki tol buvo grindžiama prielaida, kad valstybės yra pagrindiniai vienetai, pagrindiniai aktoriai pasaulio scenoje. Ši prielaida vaizdavo pasaulį tiksliai suskirstytą į valstybes, iš kurių kiekviena turi savo vėliavą ir kariuomenę, tiksliai apibrėžtą teritoriją, vietą Jungtinėse Tautose ir tam tikras protingai nustatytas teises.

Neatsitiktinai pasaulio dauguma Khomeini'o poelgį suvokė kaip žiaurų stūmimą atgal į ikiindustrinę erą. Taip ir buvo. Jo tvirtinimas, kad religijos teisės yra aukščiau tautinės valstybės teisių, tolygus viduramžių popiežių doktrinai, pasireiškusiai per amžius kruvinais Bažnyčios ir valstybės konfliktais.

Tai svarbu todėl, kad mes galime atsisukti atgal į tokią pasaulio sistemą, kuri egzistavo prieš industrializmą, prieš tai, kai politinė valdžia buvo sutelkta į aiškiai apibrėžtą valstybinę egzistenciją.

Pasaulis prieš atsirandant sunkiajai pramonei buvo kratinys miestų valstybių, piratų kontroliuojamų uostų, feodalinių kunigaikštysčių, religinių judėjimų bei kitų dalykų, visų siekiančių valdžios bei ginančių teises, kurios šiandien, mūsų galva, priklauso tik vyriausybėms. Tai, ką mes šiandien vadiname valstybėmis, buvo retas dalykas. Tai buvo nevienalytė sistema.

Priešingai, tautinių valstybių sistema, kuri evoliucionavo sunkiosios pramonės amžiais, buvo labiau standartizuota ir vienalytė.

Dabar mes vėl grįžtame prie nevienalytės pasaulinės sistemos – tik sparčiai besikeičiančiame pažangios technologijos, greitų ryšių, branduolinių ginklų ir cheminio karo pasaulyje. Tai didžiulis mūsų šuolis į priekį ir kartu į praeitį, dar kartą į pasaulio sceną išstumiama religija. Ir ne tik islamo ekstremizmas.

Visiškai kitoks atvejis yra auganti Katalikų Bažnyčios valdžia. Popiežiaus diplomatija neseniai vaidino svarbų vaidmenį vykstant daugeliui politinių pokyčių nuo Filipinų iki Panamos. Lenkijoje, kur Bažnyčia buvo verta pasigėrėjimo už drąsią opoziciją komunistų režimui, ji iškilo kaip dominuojanti jėga prieš pirmąją nekomunistų vyriausybę. Vatikano diplomatai pareiškė, kad nesenus pokyčius visoje Rytų Europoje iš esmės sukėlė popiežius Jonas Paulius Antrasis.

Popiežius nėra fanatikas, nusitaikęs į kitas religijas. Jis pasisakė prieš smurtą tarp etninių grupuočių. Tolimos ikipasaulietinės praeities aidai dar girdimi jo raginime kurti „krikščionišką Europą“ bei dažnoje jo Vakarų Europos demokratijos kritikoje.

Popiežiaus politika primena seniai užmirštą dokumentą, kuris buvo paplitęs Europos sostinėse 1918 m., jame buvo reikalaujama sukurti katalikišką supervalstybę, kurią sudarytų Bavarija, Vengrija, Kroatija, Bohemija (Čekija), Slovakija ir Lenkija. Popiežiaus siūlytoji krikščioniškoji (matyt, vis dėlto ne vien katalikiška) Europa šiandien apima visą Europą, nuo Atlanto iki Uralo, su maždaug 700 milijonų gyventojų.

Tokie religiniai sąjūdžiai nukreipti prieš pasaulietines prielaidas, kurios persmelkė demokratiją pramonės amžiuje ir išlaikė deramą atstumą tarp Bažnyčios bei valstybės. Jei Europa yra krikščioniška, o ne pasaulietinė, kur dėtis netikintiems arba indams, arba žydams, arba 11 milijonų musulmonų emigrantų, išdrįsusių neseniai atvykti į Europą kaip pigi darbo jėga? (Keletas musulmonų fundamentalistų iš tiesų svajoja apie Europos islamizaciją. Islamo kultūrų instituto Paryžiuje direktorius sako: „Po keleto metų Paryžius galės būti islamo sostine, kaip Bagdadas bei Kairas buvo praėjusiais amžiais.“)

Kylantis pasaulinės valdžios žaidimas artėjančiais dešimtmečiais nesuvokiamas, neatkreipus dėmesio į kylančią islamo, katalikybės ir kitų

religijų valdžią – arba į globalius konfliktus bei jų tarpusavio šventus karus.

Kokaino imperija

Religijos nėra vienintelės kylančios jėgos, siekiančios nuneigti tautinių valstybių galią. Savo pasaulinio narkotikų verslo tyrimų darbuose Jamesas Millsas rašo: „Pogrindinė imperija šiandien turi daugiau galios, turto ir aukštesnį statusą negu daugelis valstybių. Nors nekaba jų vėliavos Jungtinių Tautų terasoje, bet jos turi didesnes kariuomenes, gabesnių žinių agentūrų, įtakingesnių diplomatinių tarnybų negu daugelis valstybių.“

Narkotikų kartelių gebėjimas korumpuoti, terorizuoti bei paralyžiuoti Kolumbijos vyriausybę daugeliui metų, pirmiausia pakeitęs jos prekybos balansą, perša mintį, kad ir kitos grupuotės, esančios už įstatymo ribų, nebūtinai narkotikų gabentojai, ilgainiui irgi gali pradėti taip daryti.

Kartelio grėsmę rodo tai, kokių nepaprastų saugumo priemonių griebėsi Jungtinių Amerikos Valstijų prezidentas Bushas ir Peru, Bolivijos bei Kolumbijos lyderiai, kai atvyko į vadinamąjį „narkotikų viršūnių“ susirinkimą Kartagenoje. Kolumbiečiai parūpino naikintuvų bombonešių eskadroną, flotilę karo laivų, akvalangininkų, antiteroristinius SWAT būrius ir tūkstančius kareivių. Visa ši jėga buvo suburta ne prieš priešišką valstybę, o prieš šeimų tinklą.

Vyriausybės nusprendė, kad vis sunkiau bendrauti su šiais naujais aktoriais pasaulio scenoje. Vyriausybės yra pernelyg biurokratiškos. Jų refleksai per lėti. Jos susijusios su daugybe pasaulio valstybių ryšiais, todėl reikia sąjungininkų konsultacijų bei sutikimų, reikia įtikti tokiai gausybei vidaus interesų grupių, kad reakcija į narkotikų karalių ar religinių fanatikų bei teroristų iniciatyvas būna pavėluota.

Daugelis pasaulio gladiatorių, ypač narkotikų karteliai bei partizanai, priešingai, yra ne ar netgi ikibiurokratiški. Vienintelis charizminis lyderis skelbia sprendimus greitai ir daro stingdantį – ar žudantį – įspūdį. Kartais neaišku, kas iš tiesų yra lyderiai. Vyriausybės nuo jų nusisuka atsisakydamos konfliktuoti. Jei sandėris yra įmanomas, kaip sužinoti, ar žmonės, su kuriais jis sudaromas, iš tiesų jo

laikysis. Ar jie tikrai grąžintų įkaitus, pasipriešintų narkotikų srautui, užkirstų kelią ambasadų bombardavimui ar autorių teisių pažeidimams?

Keletas tarptautinių įstatymų, kurie praeityje sumažino pasaulinę monarchiją, yra visiškai netinkami susidūrus su nauja pasauline realybe.

Pasaulyje, prikimštame palydovų, lazerių, kompiuterių, lagaminėliuose nešiojamų ginklų, kur tiksliai nutaikomos raketos, kur veisiasi virusai, puolantys žmones ar kompiuterius, tautos, kaip jau žinome, gali greitai susidurti su pajėgiais priešininkais, iš kurių kai kurie ne didesni negu milijoninė tų tautų dalis.

Išsisklaidę „engėjai“

Kai tik pasirodo, kad valstybės neįstengia susidoroti su teroristais ar religiniu įtūžiu, joms pasidaro sunkiau reguliuoti pasaulines korporacijas, gebančias veiksmus, lėšas, taršą ir žmones perkelti per sienas.

Finansų liberalizacija paskatino augti maždaug šešis šimtus didžiulių įmonių, kurios dažnai vadinamos „daugiatautėmis“ ir dabar sudaro maždaug šeštadalį pridėtinės vertės pasaulio pramonėje ir žemdirbystėje. Tačiau terminas „daugiatautis“ yra pasenęs. Milijonai įmonių iš esmės yra netautinės.

Dar neseniai Žemės rutulį juosiančios korporacijos paprastai priklausė vienai ar kitai valstybei, net jei veikdavo visame pasaulyje. IBM, be jokios abejonės, buvo Amerikos įmonė. Plintant naujai gerovės kūrimo sistemai, bendrovėms iš keleto valstybių susijungus į globalius „aljansus“ ir „konsteliacijas“, sunkiau nustatyti bendrą tautybę. IBM–Japonija daugybe atžvilgių yra japoniška įmonė. *Ford* 25 procentų yra *Mazda* savininkas. *Honda* automobilius gamina Jungtinės Amerikos Valstijos ir plukdo juos į Japoniją. *General Motors* yra didžiausias *Isuzu* akcininkas. Vadybos konsultantas Kenichi Ohmae rašo: „Sunku nustatyti tautybę... pasaulinių korporacijų. Jos iškelia pirkėjų, o ne savo valstybės vėliavą.“

Kokia *Visa International* tautybė? Jos centras gali būti Jungtinėse Amerikos Valstijose, bet ji yra 21 000 finansinių institucijų, esančių 187 valstybėse, nuosavybė. Jos valdytojų taryba ir regioninės tarybos sudarytos taip, kad nei viena valstybė neturėtų 51 procento balsų.

Daugėjant tarpvalstybinių susiliejimų, susijungimų ir įsigijimų, įmonės nuosavybės teisės iš esmės gali per naktį pereiti iš vienos valstybės į kitą. Taigi korporacijos tampa, galima sakyti, netautinės, arba transnacionalinės, savo kapitalo bei vadybos elitus sutraukdamos iš daugybės skirtingų valstybių, sukurdamos darbo vietas ir paskirstydamos savo pelno srautus akcininkams daugelyje šalių.

Panašūs pokyčiai privers mus permąstyti tokias emociškai pakitusias sąvokas kaip ekonominis nacionalizmas, neokolonializmas ir imperializmas. Pavyzdžiui, pagrindinis Lotynų Amerikos tautų tikėjimo postulatas yra tas, kad jankiai imperialistai iš jų šalių išsiurbia „superpajamas". Bet jei rytdienos „superpajamos" iš Meksikos operacijų plauktų investuotojams, išsisklaidžiusiems Japonijoje, Vakarų Europoje ir, sakykime, Brazilijoje (ar netgi kada nors Kinijoje), kas tuomet būtų tikrasis neokolonialistas?

Kas, jei transnacionali bendrovė yra formaliai įkurta Makao, arba, tiesą sakant, Kurakao, ir jos sandėlių savininkai yra 100 000 nuolatos besikeičiančių akcininkų iš tuzino valstybių, jei ji prekiauja pustuzinyje skirtingų biržų nuo Bombėjaus ir Sidnėjaus iki Paryžiaus ir Honkongo? Kas, jei net instituciniai investuotojai patys yra transnacionalūs? Kas, jei vadovai atvyksta iš viso pasaulio? Kuri valstybė tada yra „imperialistinis engėjas"?

Kai jos praranda griežtai nacionalinį identitetą, visi ryšiai tarp pasaulinių įmonių ir valstybių vyriausybių kinta. Anksčiau tokių bendrovių „namų" vyriausybės kovojo dėl jų interesų pasaulio ekonomikoje, imdavosi diplomatinio spaudimo jų naudai ir dažnai griebdavosi arba grasinimų (arba tikrovėje), arba karinių akcijų, kad apgintų investicijas ir žmones, kai to prireikdavo.

Aštuntojo dešimtmečio pradžioje ITT ir kitų amerikiečių korporacijų prašymu CIA aktyviai stengėsi destabilizuoti Allende's vyriausybę Čilėje. Ateities vyriausybės gali būti prasčiau pasirengusios atsakyti į pagalbos šauksmus įmonių, kurios nėra tautinės ar daugiatautės, bet iš tikrųjų daugianacionalės.

Jei taip, kas atsitiks, kai teroristai, partizanai ar priešiška valstybė grasins vienos iš transnacionalių įmonių žmonėms ar įrengimams? Į ką jai kreiptis pagalbos? Ar nuolankiai nusigręžti nuo savo investicijos?

Bendri kondotjerai

Karinė galia yra tai, ką turi tautinės valstybės, o kiti varžovai dėl valdžios paprasčiausiai jos stokoja. Bet jei valstybė ar tarpvyriausybinės jėgos neįstengia įvesti tvarkos, gali išaušti diena, kai visiškai eilinės transnacionalios korporacijos nuspręs, kad reikia leisti kovoti savo brigadoms.

Nors tai skamba neįtikėtinai, čia neapsieita be istorinio precedento. Seras Francis Drake'as kariavo ne tik Ispanijos laivuose, prikrautuose sidabro, bet ir Pietų Amerikoje, Centrinėje Amerikoje bei Meksikoje, Ramiojo vandenyno pakrantėse. Jį finansavo privatūs investuotojai.

Ar įmanoma įsivaizduoti XXI amžiaus bendrus italų kondotjerų variantus?

Rašytojas Alfredas Coppelis knygoje *The Apocalypse Brigade* tiksliai pavaizdavo šią situaciją – didžiulė naftos bendrovė suburia nuosavą armiją naftos regionams nuo numatyto teroristų smūgio apginti. Bendrovė veikia pati, nes neturi savo „namų" vyriausybės, kuri gintų jos interesus.

Nors šis scenarijus gali pasirodyti perdėtas, jame yra dalis logikos. Valstybių negebėjimas sustabdyti terorizmą, nepaisant visų joms pavaldžių kariuomenių, jau paskatino keletą didžiųjų korporacijų perimti reikalus į savo rankas, pasisamdyti treniruotų vairuotojų, ginkluotų sargybinių, pažangių apsaugos technologijų specialistų ir panašiai. Ir kai Iranas keletą darbininkų paėmė įkaitais, milijardierius Rossas Perot pasisamdė buvusias Žaliąsias beretes, kad šios prasiskverbtų į Iraną ir juos išgelbėtų. Vienas žingsnis telieka iki samdomos kariuomenės.

Jungtinės Tautos plius

Mes, aišku, susidursime su chaosu, jei nebus parašyti nauji tarptautiniai įstatymai ir sukurtos naujos agentūros, kurios juos įgyvendintų, arba jei pagrindiniai pasaulio gladiatoriai, kaip transnacionalios korporacijos, religijos ir panašios jėgos, nebūtų pakviesti prie to prisidėti.

Karšti ir greiti siūlymai plaukia visoms naujoms pasaulinėms institucijoms dėl ekologijos, ginklų kontrolės, piniginių reikalų, turizmo, telekomunikacijų, taip pat dėl regioninių ekonomikų, koncernų. Bet kas turėtų kontroliuoti šias agentūras? Vien tautinės valstybės?

Kuo greičiau į savo poreikius reaguos vyriausybės bei tarpvyriausybinės organizacijos, tuo labiau tikėtina, kad transnacionalios įmonės apeis vyriausybes ir pareikalaus tiesiogiai dalyvauti pasaulinėse institucijose.

Ne taip sunku įsivaizduoti Pasaulinę pasaulinių korporacijų tarybą, pasisakančią už šias naujojo stiliaus įmones ir sudarančią kolektyvią atsvarą nacionalinei valstybinei galiai. Panašiai didžiosios korporacijos gali pareikalauti atstovavimo kaip naujos organizacijos narės tokiose organizacijose kaip Jungtinės Tautos, Pasaulio bankas ar GATT.

Dėl pasaulio gladiatorių valdžios įvairovės Jungtinės Tautos, kurios iki šiol buvo šiek tiek daugiau negu tautinių valstybių prekybos asociacija, pagaliau gali būti priverstos atstovauti ir ne valstybėms (užbėgant už akių, konsultanto vaidmuo dabar duotas tam tikroms nevyriausybinėms grupėms, arba NGO).

Vietoj vienos valstybės vieno balso gali tekti kurti papildomas balso teisę turinčių narių kategorijas transnacionalioms bendrovėms, religijoms bei kt., kurios galėtų labiau plėsti savo paramą pasaulyje. Antra vertus, jei tautinės valstybės, kurios valdo Jungtines Tautas, atsisakys plėsti atstovavimą, gali iškilti priešingos organizacijos, kai pasaulinių organizacijų padaugės ir jos suvienys jėgas.

Nesvarbu, ar šios spėlionės pasitvirtins ateityje ar ne, naujieji pasaulio gladiatoriai – korporaciniai, kriminaliniai, religiniai bei dar kitokie – jau dalijasi *de facto* didėjančią valdžią su tautinėmis valstybėmis.

Naujoviškos pasaulinės organizacijos

Klausimas, ar kai kurie nenacionaliniai „gladiatoriai" turėtų būti atstovaujami pasaulinėse struktūrose, yra glaudžiai susijęs su naujų organizacijų pasirodymu pasaulinėje scenoje. Pagrindinis klausimas, su

kuriuo susiduria naujos pasaulinės tvarkos kūrėjai, yra toks: ar galia turėtų tekėti vertikaliai ar horizontaliai.

Aiškus vertikalios organizacijos pavyzdys yra Europos Sąjunga, iš tikrųjų siekianti sukurti supervyriausybę, kuri, anot jos kritikų, dabartines Europos valstybes redukuotų iki Europos provincijos statuso, o ne suverenių valstybių, įvesdama supranacionalinę valiutos, centrinio banko, švietimo standartų, aplinkos, žemdirbystės ir netgi nacionalinių biudžetų kontrolę.

Tradicinis vertikalusis modelis siekia išspręsti problemas, prie valdžios hierarchijos pridėdamas dar vieną ešeloną. Tai institucinės architektūrinės „aukštybinės konstrukcijos".

Alternatyvus modelis, suderinamas su verslo pasaulyje atsirandančiomis organizacijos formomis bei pažangiausia ekonomika, labiau išlygina, negu ištempia hierarchiją į viršų. Ji bus pagrįsta aljansų tinklais, konsorciumu, specializuotomis reguliuojančiomis agentūromis, kad pabaigtų darbus, per didelius bet kuriai vienai valstybei. Šioje sistemoje nėra aukštesniojo lygmens kontrolės iš viršaus, o specializuotosios agentūros hierarchiškai nesuburtos aplink kokią nors nespecializuotą korporaciją. Tai „žemų konstrukcijų" architektūros ekvivalentas. Jis prilygsta lanksčiai įmonei.

Šiandien Europos Sąjunga yra atidžiai stebima ir labai dažnai laikoma vieninteliu regioninės organizacijos modeliu. Taigi triukšmingi siūlymai klonuoti Europos Sąjungą sklinda nuo Magrebo ir Vidurio Rytų iki Karibų ir Ramiojo vandenyno. Daug revoliuciškesnis požiūris – kiekviename iš šių regionų esamas organizacijas sujungti, netaikant naujosios kontrolės. Taip pat galima pasielgti ir su valstybėmis.

Japonija bei Jungtinės Valstijos, pavyzdžiui, irgi taip artimai susijusios ekonomiškai, politiškai, kariniu požiūriu, kad sprendimai vienoje valstybėje tučtuojau sukelia padarinius kitoje. Tokiomis aplinkybėmis gali išaušti diena, kai Japonija pareikalaus balso teisę turinčių vietų Jungtinių Amerikos Valstijų Kongrese. Savo ruožtu Jungtinės Amerikos Valstijos, be jokios abejonės, pareikalaus tokio pat atstovavimo Japonijos parlamente. Taigi atsirastų pirmas iš daugelio galimų „tarpnacionalių" parlamentų, arba įstatymų leidžiamųjų valdžių.

Demokratija numato, kad tie, kuriuos paveiks sprendimas, turi teisę dalyvauti darant šį sprendimą. Jei taip, tai daugelis valstybių iš tik-

rųjų turėtų turėti vietas JAV Kongrese, kurio sprendimai turi didesnį poveikį jų gyvenimui negu jų pačių politikų sprendimai.

Kadangi vyksta globalizacija ir plinta nauja gerovės kūrimo sistema, poreikis dalyvauti tarpnacionalioje politikoje – ir netgi tarpnacionaliame balsavime – kils daugybei gyventojų, kurie dabar jaučiasi atskirti nuo sprendimų, keičiančių jų gyvenimus.

Bet, kad ir kokia pasaulinė rytdienos organizacija prisiimtų atsakomybę, ji turės daugiau dėmesio, ir pozityvaus, ir negatyvaus, kreipti į pasaulio gladiatorius.

Kaip plačiai turi būti atstovaujamos tokios grupės kaip pilietinės visuomenės religijos ir pasaulinės korporacijos, taip pat transnacionalios prekybos bendrijos, politinės partijos, aplinkos judėjimai, žmogaus teisių organizacijos ir kt., dabar planuojamose ateities pasaulio institucijose?

Niekas negali išvengti dogmatizmo, atsakydamas į šiuos netolimos ateities klausimus. Be jokios abejonės, šie klausimai skamba keistai pasaulyje, kuris dar įsivaizduoja esąs organizuotas kaip tautinės valstybės. Bet per kaminų eros saulėlydį niekas neskambėjo keisčiau, radikaliau, pavojingiau už idėjas prancūzų, anglų bei amerikiečių, kurie manė, kad žmonės bei parlamentai turi kontroliuoti karalius, o ne atvirkščiai, ir kad atstovavimo stoka buvo maištų pretekstas.

Daugelyje valstybių tokios idėjos gali išprovokuoti aistringus patriotiškai nusiteikusių sluoksnių prieštaravimus. Vienas iš pirmųjų prancūzų rašytojų fašistų Charlesis Maurras XIX a. pateikė tradicinį požiūrį, esą „iš visų žmogaus laisvių pati vertingiausia yra jo šalies nepriklausomybė“. Bet visiškas suverenumas bei nepriklausomybė visada buvo mitas.

Valstybės, nusprendusios pasitraukti iš naujosios gerovės sukūrimo sistemos gali jau niekada neįsilieti į naująją pasaulinę ekonomiką. Tie, kurie jungiasi su pasauliu, neišvengiamai paklius į tarpusavyje priklausomą globalią sistemą, kurioje gyvens ne tik pavienės tautos, bet ir naujos valdžios įgavę pasaulio gladiatoriai.

Mes esame liudininkai reikšmingos valdžios perėjimo iš tautinių valstybių ar jų grupių pasaulio gladiatoriams. Tai prilygsta tik dar vienai pasaulinei politinių struktūrų revoliucijai.

Kaita susidarančioje nevienalytėje pasaulio sistemoje gerokai su-

stiprės, jei milžiniškos valstybės susiskaldys, o tai dabar, atrodo, labai įmanoma. Sovietų Sąjunga sparčiai trupa, Gorbačiovui desperatiškai bandant išlaikyti jos dalis smarkiai susilpnėjusioje schemoje. Bet kai kurios dalys greičiausiai atskils ir ateinančiais dešimtmečiais įgis keistų formų. Ar būdamos posovietinės Sąjungos dalys, ar ne, kai kurios sritys neišvengiamai įsilies į Vokietijos dominuojamą Europą, kitos paklius į Azijoje didėjančią Japonijos įtakos sferą.

Atsiliekančios respublikos, vis dar priklausomos nuo žemdirbystės bei žaliavų gavybos, gali susiburti į susilpnėjusią federaciją. Bet protingus ekonominius svarstymus gali lengvai nuplauti religinės ar etninės kovos banga, tada Ukraina, Rusija ir Baltarusija susijungtų į didžiulį darinį, pagrįstą slavų kultūra bei pagyvintą Ortodoksų Bažnyčia. Islamas galėtų sujungti keletą Centrinės Azijos respublikų.

Kinija irgi galėtų skilti, jei jos regionai su labiau išplėtota pramone pietuose ir rytuose nutrautų ryšius su didžiąja valstietiškąja Kinija ir sudarytų naujus darinius su Honkongu, Taivanu, Singapūru ir galbūt su nauja suvienyta Korėja. Iš to galėtų atsirasti nauja didžiulė Konfucijaus ekonominė bendrija, atsilaikanti prieš vis stiprėjančią Japoniją ir toliau stiprinanti religijos, kaip vieno iš pasaulio sistemos veiksnių, reikšmę.

Manyti, kad tokie pokyčiai įvyks be pilietinių karų ir kitų konfliktų ar kad jie apsiribos pasenusiu valstybėmis grindžiamo pasaulio modeliu, reiškia būti trumparegiu ir stokoti vaizduotės. Galime neabejoti tik tuo, kad rytojus mus visus nustebins.

Tačiau visiškai aišku, jog įsigalint pasaulyje naujajai gerovės kūrimo sistemai, aukštyn kojomis apsivers visos mūsų mintys apie ekonominę vadinamųjų Pietų plėtrą, sugrius socializmas „Rytuose“, sąjungininkai bus įtraukti į žudikišką konkurenciją ir turėsime naują, visiškai kitokią pasaulio tvarką – kupiną rizikos, bet teikiančią vilties, gąsdinančią.

Naujos žinios apvertė mums pažįstamą pasaulį aukštyn kojomis ir sudrebino valdžios pamatus, kurie ją laikė. Žvelgdami į šukes, pasirengę dar kartą kurti naują civilizaciją, visi mes dabar stovime nuliniame aukšte.

Epilogas

Laisvė, tvarka ir galimybė

Ši knyga papasakojo apie vieną iš pačių svarbiausių revoliucijų valdžios istorijoje – apie pokytį, kuris dabar suteikia mūsų planetai naujus kontūrus. Praėjusios kartos gyvenime milijonai žodžių buvo skirta technologijų, visuomenės, ekologijos bei kultūros revoliucijoms. Bet tik keletas bandė analizuoti valdžios kaitą iš esmės – o ji lemia daugelį kitų pokyčių.

Mes pamatėme, kaip kiekvienoje gyvenimo srityje, nuo verslo ligi vyriausybių bei pasaulio reikalų, keičiasi valdžia.

Valdžia yra tarp svarbiausių socialinių reiškinių, ji susijusi su pačia pasaulio prigimtimi.

Tris šimtus metų Vakarų mokslas pasaulį vaizdavo kaip milžinišką laikrodį ar mechanizmą, kuris iš pažinių priežasčių gamina galimus patvirtinti padarinius. Tai yra apibrėžtas, visiškai sutvarkytas pasaulis, kuris, kartą paleistas, užprogramuoja visus vėlesnius veiksmus.

Jei tai būtų tikslus realaus pasaulio apibūdinimas, visi mes būtume bejėgiai. Todėl, kad pirminės bet kurio proceso sąlygos apibrėžtų jo rezultatą, o žmogaus išradimai negalėtų jo pakeisti. Pasaulis, mechanizmas paleistas Pirmojo judintojo, dieviško ar kokio kitokio, būtų toks, kuriame niekas neturėtų valdžios kitam žmogui ar daiktui. Geriausiu atveju tik valdžios iliuziją.

Žodžiu, valdžia priklauso nuo tarpų priežasčių grandinėje, įvykių, kurie ne visi yra iš anksto numatomi. Antra vertus, ji priklauso nuo atsitiktinumo, būdingo pasauliui bei žmogaus elgesiui.

Tačiau valdžia negali veikti vien atsitiktinumų pasaulyje. Jei įvykiai bei elgesys iš tiesų būtų atsitiktiniai, mes būtume lygiai tokie pat bejėgiai pasinaudoti savo valia. Be trupučio nusistovėjusios tvarkos, taisyklingumo bei galimybės numatyti gyvenimas primestų mums nesibaigiančią virtinę atsitiktinių alternatyvų, kiekvieną su atsitiktiniais padariniais, ir tai mus paverstų bejėgiais fortūnos kaliniais.

Taigi valdžia leidžia manyti apie tokį pasaulį, kuriame dera ir atsitiktinumas, ir būtinybė, ir chaosas, ir tvarka.

Bet valdžia susijusi su individualybės biologija bei vyriausybės ar labiau apibendrintai – valstybės vaidmeniu.

Taip yra todėl, kad visi mes kasdieniame gyvenime nesuvaldomą, biologiškai įsišaknijusį troškimą deriname su naujumo alkiu, noru turėti nors dalelę tvarkos. Būtent tvarkos poreikis labiausiai pateisina patį vyriausybės egzistavimą.

Bent jau nuo Rousseau „Socialinės sutarties" bei dieviškųjų karalių teisių pabaigos valstybė yra matoma kaip partija, sudariusi su žmonėmis sutartį, kad garantuos ar įves būtiną tvarką visuomenėje. Be valstybės kareivių, policijos ir kontrolės aparato, sakoma mums, gangsteriai ar banditai įsigalės mūsų gatvėse. Dėl plėšimų, prievartavimų, lupikavimų bei žmogžudysčių bus nulupti paskutiniai „ploni civilizacijos lukštai".

Šiuos teiginius sunku paneigti. Iš tiesų aiškiai matoma, kad be to, ką anksčiau apibūdinome kaip vertikalią galią– įsakymai, duodami iš viršaus, – gyvenimas greitai virstų siaubu. Paklauskite kadaise nuostabaus Beiruto gyventojų, ką reiškia gyventi valstybėje, kurioje nė vienai vyriausybei neužtenka galios valdyti.

Bet jei pirmoji valstybės funkcija yra užtikrinti tvarką, tai kiek tos tvarkos turėtų būti? Ir ar tas tvarkos mastas kinta, visuomenėms įgyvendinant kitokias gerovės kūrimo sistemas?

Jei valstybė griežtai kontroliuoja kasdienį gyvenimą, nutildo netgi švelniausią kritiką, įbaugina savo visuomenę, cenzūruoja žinias, uždaro teatrus, panaikina pasus, beldžiasi 4 valandą ryto, atplėšia tėvus nuo savo klykiančių vaikų – kas užtikrina tvarką? Pilietis, kuriam reikia truputėlio tvarkos, ar pati valstybė, gindamasi nuo skriaudų?

Kada tvarka užtikrina ekonomikai būtiną stabilumą, o kada ji užgniaužia pažangą?

Žodžiu, remiantis Marxo analogija, yra dvi tvarkos rūšys. Vieną galima pavadinti „socialiai būtina tvarka“, o kitą – „nereikalinga tvarka“.

Nereikalinga tvarka yra tokia, kuri viršija savo įgaliojimus ir yra naudinga ne visuomenei, bet išimtinai tiems, kurie valdo valstybę. Nereikalinga tvarka yra priešinga naudingai arba socialiai būtinai tvarkai. Režimas, kuris nereikalinga tvarka slegia savo piliečius, netenka Rousseau egzistencijos pateisinimo.

Valstybės, kurios įveda nereikalingą tvarką, praranda tai, ką konfucionistai vadino „mandatu į rojų“. Šiandien jie irgi praranda savo moralinį teisėtumą tarpusavyje susijusiame pasaulyje. Dabar plintančioje naujojoje sistemoje pritraukiama ne tik visuotinė nuomonė, bet ir moraliai teisėtų valstybių sankcijos.

Gerai žinomas kinų valdžios sugėdinimas po Beijingo skerdynių 1989 m. – kritikos banga, prie kurios prisidėjo Jungtinės Amerikos Valstijos, Europos Sąjunga, Japonija ir daugelis kitų pasaulio valstybių – buvo nedrąsus. Kiekviena valstybė, prieš skelbdama savo poziciją, šaltakraujiškai apsvarstė savo ekonominius interesus Kinijoje. Jungtinių Amerikos Valstijų prezidentas tučtuojau nusiuntė slaptąjį pasiuntinį, kad užglaistytų pašlijusius santykius tarp dviejų vyriausybių.

Tačiau, nepaisant viso oportunizmo bei realistinės politikos, pasaulis iš tikrųjų balsavo už moralinį diktatorių režimo teisėtumą. Pasaulis pakankamai garsiai, kad išgirstų Beijingas, pasakė žmogžudišką režimo elgesį laikąs pernelyg stipria reakcija ir bandymu įvesti nereikalingą tvarką.

Beijingas piktai atrėžė, kad pasaulis neturėjo jokių teisių kištis į jo vidaus reikalus ir kad kritikų moralumas abejotinas. Bet pats faktas, kad tiek daug šalių buvo priverstos pasisakyti, net jei skirtingai, netgi jei jų politikos prieštaravo viešiems pasisakymams, rodo, jog visuotinė nuomonė darosi aiškesnė ir mažiau tolerantiška nereikalingai tvarkai.

Jei taip, tai yra paslėpta priežastis.

Revoliuciškai naujas elementas – pokytis, sukeltas naujosios gerovės kūrimo sistemos, – yra keitimas socialiai būtinos tvarkos. Nauja yra tai, kad valstybėms pereinant prie pažangios supersimbolinės ekonomikos prireikia daugiau horizontaliosios savireguliacijos ir mažiau kontrolės iš viršaus. Paprasčiau kalbant, totalitarinė kontrolė stabdo ekonominę pažangą.

Besimokančių skraidyti pirštai paprastai būna išbalę, nes jie tvirtai spaudžia vairalazdes. Instruktoriai jiems liepia atpalaiduoti pirštus. Per stiprus valdymas yra toks pat pavojingas kaip ir nepakankamas valdymas. Šiandien, kaip rodo krizės Sovietų Sąjungoje ir kitose šalyse, ta valstybė, kuri kėsinasi per daug kontroliuoti savo žmones bei ekonomiką, galiausiai sugriauna tvarką. Valstybė mažiausiu prisilietimu gali padaryti daug ir paskatinti didėti savo galią.

Tai gali – tik gali – būti bloga naujiena totalitaristams. Bet horizontą temdo gana blogi ženklai ir išsklaido lengvabūdišką optimizmą.

Tie, kurie tai perskaitė, aiškiai supranta, kad ši knyga nesiūlo utopiškų pažadų. Jėgos kaip valdžios šaltinio vartojimas dar negreitai išnyks. Studentai bei protestuotojai visame pasaulyje vis dar bus šaudomi aikštėse. Armijos vis dar dundės per sienas. Vyriausybės vis dar vartos jėgą ir įsivaizduos, kad ji tarnauja jų tikslams. Valstybė niekada nesudės ginklų.

Tai pat ir didžiulių turtų kontrolė, ar vykdoma privačių individų, ar viešų pareigūnų, suteiks jiems milžinišką jėgą. Turtas ir toliau bus bauginantis valdžios įrankis.

Tačiau, nepaisant išimčių bei nelygybės, prieštaravimų bei maišaties, mes esame pačių svarbiausių pokyčių valdžios istorijoje liudininkai.

Mat šiandien žinios yra neginčijamas pačios aukščiausios kokybės valdžios šaltinis, vis svarbesnis sulig kiekviena nanosekunde.

Taigi pati svarbiausia valdžių kaita yra ne iš vieno asmens, partijos, institucijos ar valstybės į kitą. Tai paslėpta kaita ryšių tarp jėgos, turto ir žinių tuo metu, kai visuomenės skuba susidurti su ateitimi.

Tai pavojinga, žvalinanti Valdžių kaitos eros paslaptis.

Prielaidos

Kadangi tema kupina ir asmeninių, ir politinių ginčų, kiekviena knyga apie valdžią turėtų dėstyti pagrindines savo prielaidas ir, pageidautina, pateikti aiškų valdžios modelį, kuriuo ji remiasi. Be to, panašus teiginys netgi negali būti absoliutus, nes neįmanoma nustatyti – ar net atpažinti – visų autoriaus prielaidų. Vis dėlto netgi tik iš dalies sėkminga pastanga gali būti naudinga ir rašančiajam, ir skaitytojui.

Taigi čia yra keletas prielaidų, dėl kurių atsiranda valdžių kaita.

1. Valdžia būdinga visoms socialinėms sistemoms bei žmonių santykiams. Ji apima ne visumą, o tik vieną kokių nors žmonių santykių aspektą. Taigi ji yra neišvengiama, neutrali, iš prigimties nei gera, nei bloga.
2. „Valdžios sistema" apima kiekvieną – niekas nuo jos nėra laisvas. Bet jei valdžią praranda vienas asmuo, tai nebūtinai ją įgyja kitas.
3. Valdžios sistema kiekvienoje visuomenėje suskirstyta į dar mažesnes valdžios posistemes, įeinančias viena į kitą bei sudarančias didžiąsias sistemas. Individai veikia daugelyje skirtingų, tačiau susijusių valdžios posistemių.
4. Tas pats asmuo gali turėti valdžią namuose, bet neturėti jos darbe, ir taip toliau.
5. Kadangi žmonijos santykiai nuolatos kinta, valdžių santykiuose irgi vyksta pokyčiai.
6. Kadangi žmonės turi poreikių ir norų, tie, kurie gali juos įgyvendinti, turi potencialią valdžią. Socialine valdžia naudojamasi teikiant ar atsisakant teikti norimus ar reikalaujamus dalykus bei patirtį.
7. Kadangi poreikiai ir norai labai įvairuoja, labai skiriasi ir būdai, kuriais jie tenkinami arba atmetami. Todėl yra daugybė valdžios „įrankių" bei „svertų". Tačiau tarp jų svarbiausi yra jėga, turtas bei žinios. Nuo jų priklauso daugelis kitų valdžios išteklių.
8. Jėga, kuri dažniausiai vartojama bausti, yra mažiausiai kintantis valdžios išteklius. Turtas, kuris naudojamas ir norint apdovanoti, ir bausti, ir gali būti paverstas į daugybę kitų išteklių, yra pats lanksčiausias valdžios įrankis. O žinios yra pačios nepastoviausios ir svarbiausios nuo tada, kai padeda išvengti tokių reikalavimų kaip jėgos ar turto naudojimas, žinios gali kitus įtikinti, kad veiktų pageidaujamais būdais ne dėl savo interesų. Žinios duoda pačią kokybiškiausią valdžią.
9. Klasių, rasių, giminių, profesijų, tautų bei kitų socialinių grupuočių santykiai nepaliaujamai kinta dėl populiacijos, ekologijos, technologijos, kultūros bei kitų veiksnių kaitos. Šie pokyčiai sukelia konfliktų ir valdžios išteklių perdalijimą.
10. Konfliktas yra neišvengiamas socialinis faktas.
11. Kovos dėl valdžios nebūtinai yra blogos.

12. Dėl vienalaikių valdžios pasikeitimų skirtingose posistemėse atsiradę svyravimai gali sutapti ir sukelti esminę valdžių kaitą didžiosiose, juos sujungiančiose sistemose. Šis principas veikia visais lygmenimis. Vidinis prieštaravimas individo organizme gali kamuoti visą šeimą; konfliktas dėl valdžios tarp departamentų gali varginti visą bendrovę; jėgų susirėmimai tarp regionų gali nuniokoti visą kraštą.
13. Bet kuriuo metu keletas iš daugelio valdžios posistemių, kurios sudaro didesnę sistemą, yra santykinai pusiausviros, kitos yra toli gražu nesubalansuotos. Pusiausvyra yra nebūtinai veiksminga.
14. Kai valdžios sistemos yra visiškai nesubalansuotos, staiga gali įvykti keistų pokyčių. Taip yra dėl to, kad kai sistema arba posistemė yra itin nestabili, padaugėja nelinijinių padarinių. Didžiulės valdžios naudojimas gali duoti kuklių rezultatų. Nedideli įvykiai gali sužlugdyti režimą. Sudeginto skrebučio riekelė gali baigtis skyrybomis.
15. Atsitiktiniai dalykai. Kuo nestabilesnė sistema, tuo daugiau atsitiktinių dalykų.
16. Valdžių lygybė yra neįtikėtina padėtis. Netgi kai tai pasiekiama, atsitiktinumai tuojau pat sukelia naujų nelygybių. Taip pat ir mėginimų atkurti senąją nelygybę.
17. Nelygybė vienu lygmeniu gali būti atsverta kitu lygmeniu. Dėl šios priežasties tarp dviejų ar daugiau sistemų valdžios pusiausvyra įmanoma netgi tada, kai skirtingose jų posistemėse nėra lygybės.
18. Iš esmės įmanoma, kad visos socialinės sistemos ir posistemės vienu metu būtų tobulai pusiausviros, o valdžia būtų padalyta tarp visų grupių po lygiai. Gali prireikti radikalių veiksmų slegiančiam režimui nuversti. Tačiau bet kuri kaita turi ir dalį nelygybės.
19. Tobula lygybė leidžia manyti apie nekintamumą ir yra ne tik negalima, bet ir nepageidautina. Pasaulyje, kuriame milijonai badauja, idėja sustabdyti pokyčius yra ne tik tuščia, bet ir nepadori. Tačiau tam tikros nelygybės egzistavimas nėra nepadorus; nepadori yra sistema, užšaldanti netikusį tų išteklių, kurie suteikia valdžią, paskirstymą. Daug nepadoriau, kai toks paskirstymas grindžiamas rase, lytim ar kitais įgimtais dalykais.
20. Žinios yra daug blogiau pasiskirsčiusios negu ginklai bei turtai.

Taigi žinių perskirstymas (ypač žinių apie žinias perskirstymas) yra svarbesnis už kitų pagrindinių valdžios išteklių perskirstymą ir gali paskatinti procesą.

21. Pernelyg didelis valdžios išteklių koncentravimas pavojingas. (Pavyzdžiai: Stalinas, Hitleris ir taip toliau. Pavyzdžių pernelyg gausu, kad galima būtų juos visus išvardyti).
22. Valdžios išteklių stoka yra lygiai taip pat pavojinga. Tai, kad nebuvo stiprios vyriausybės, varganą Libano liaudį pastūmėjo į būseną, kurią apibūdintume kaip valdžios anarchiją. Dešimtys grupuočių lenktyniauja dėl valdžios, neatsižvelgdamos į jokią priimtą įstatymo ar teisingumo koncepciją ir jokius konstitucinius ar kitus apribojimus.
23. Jei ir per didelė, ir per maža valdžios koncentracija baigiasi socialine baime, tai kokios koncentracijos valdžia būtų per stipri? Ar yra koks nors moralinis pagrindas tai nuspręsti? Moralinis pagrindas nuspręsti, ar valdžios per daug, ar jos trūksta, tiesiogiai susijęs su skirtumu tarp „socialiai būtino įsakymo“ ir „nereikalingo įsakymo“.
24. Valdžios, suteiktos režimui, turi būti tik tiek, kad būtų užtikrintas saugumas nuo realios (ne įsivaizduojamos) išorinės grėsmės ir truputėlis vidinės tvarkos bei pilietiškumo. Toks drausmės kiekis yra socialiai būtinas, taigi ir moraliai pateisinamas.
    Įsakymas, peržengiantis pilietinės visuomenės funkcionavimo reikmes, įsakymas, įamžinantis režimą, yra nedoras.
25. Yra moralinis pagrindas oponuoti ar netgi nuversti valstybės valdžią, jei ši naudojasi „nereikalingais įstatymais“.

Bibliografija

Leidiniai, kuriais buvo remiamasi rašant šią knygą – dėl patogumo jie sugrupuoti pagal temas.

Valdžios filosofija

[1] Aron, Raymond. *Main Currents in Sociological Thought*, Vol. II. (New York: Basic Books, 1967.)

[2] —. *Politics and History*. (New Brunswick, N. J.: Transaction Books, 1984.)

[3] Bentham, Jeremy, and John Stuart Mill. *The Utilitarians*. (New York: Anchor Books, 1973.)

[4] Berger, Peter L., and Richard John Neuhaus. *To Empower People*. (Washington, D.C.: The American Enterprise Institute for Public Policy Research, n. d.)

[5] Bodenheimer, Edgar. *Power, Law and Society*. (New York: Crane, Russak, n. d.)

[6] Bogart, Ernest L., and Donald L. Kemmerer. *Economic History of the American People*. (New York: Longmans, Green, 1946.)

[7] Bottomore, T. B. *Elites and Society*. (New York: Basic Books, 1964.)

[8] Burnham, James. *The Machiavellians*. (New York: John Day, 1943.)

[9] Calvert, Peter. *Politics, Power and Revolution*. (Brighton, Sussex: Wheatsheaf Books, 1983.)

[10] Canetti, Elias. *Crowds and Power.* (New York: Seabury Press, 1978.)

[11] Crozier, Brian. *A Theory of Conflict*. (London: Hamish Hamilton, 1974.)
[12] Duyvendak, J. J., ed. *The Book of Lord Shang*. (London: Arthur Probsthain, 1963.)
[13] Field, G. Lowell, and John Higley. *Elitism*. (London: Routledge & Kegan Paul, 1980.)
[14] First, Ruth. *Power in Africa*. (New York: Pantheon Books, 1970.)
[15] Galbraith, John Kenneth. *The Anatomy of Power*. (Boston: Houghton Mifflin, 1983.)
[16] Hutschnecker, A. *The Drive for Power*. (New York: M. Evans, 1974.)
[17] Janeway, Elizabeth. *Man's World, Woman's Place*. (New York: Delta Books, 1972.)
[18] —. *Powers of the Weak*. (New York: Alfred A. Knopf, 1980.)
[19] Jouvenel, Bertrand de. *On Power*. (Boston: Beacon Press, 1969.)
[20] Keohane, Robert O., and Joseph S. Nye. *Power and Interdependence*. (Boston: Little, Brown, 1977.)
[21] Kontos, Alkis, ed. *Domination*. (Toronto: University of Toronto Press, 1975.)
[22] Kropotkin, Peter. *Kropotkin's Revolutionary Writings*. (New York: Vanguard Press, 1927.)
[23] Machiavelli, Niccolò. *The Prince*. (New York: Pocket Books, 1963.)
[24] May, Rollo. *Power and Innocence*. (New York: Delta Books, 1972.)
[25] Milgram, Stanley. *Obedience to Authority*. (New York: Harper Colophon, 1974.)
[26] Mills, C. Wright. *The Power Elite*. (New York: Oxford University Press, 1956.)
[27] More, Sir Thomas. *Utopia*. (New York: Washington Square Press, 1965.)
[28] Mudjanto, G. *The Concept of Power in Javanese Culture*. (Jakarta: Gadjah Mada University Press, 1986.)
[29] Nagel, Jack H. *The Descriptive Analysis of Power*. (New Haven: Yale University Press, 1975.)
[30] Nietzsche, Friedrich. *The Will to Power*. (New York: Vintage Books, 1968.)
[31] Osgood, Robert E., and Robert W. Tucker. *Force, Order, and Justice*. (Baltimore and London: The Johns Hopkins Press, 1967.)
[32] Pye, Lucian W., with Mary W. Pye. *Asian Power and Politics*. (Cambridge, Mass.: The Belknap Press, Harvard University Press, 1985.)
[33] Rueschemeyer, Dietrich. *Power and the Division of Labour*. (Cambridge: Polity Press, 1986.)

[34] Russell, Bertrand. *A History of Western Philosophy*. (New York: Simon & Schuster, 1972.)
[35] —. *Power*. (London: Unwin Paperbacks, 1983.)
[36] Rustow, Alexander. *Freedom and Domination*. (Princeton: Princeton University Press, 1980.)
[37] Siu, R.G.H. *The Craft of Power*. (New York: John Wiley and Sons, 1979.)
[38] Tzu, Sun. *The Art of War*. (Oxford: Oxford University Press, 1963.)
[39] Waal, Frans de. *Chimpanzee Politics*. (New York: Harper & Row, 1982.)
[40] Wing, R. L. *The Tao of Power*. (Garden City, N.Y.: Doubleday, 1986.)

Biurokratija ir socialinė organizacija

[41] Becker, Gary S. *A Treatise on the Family*. (Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1981.)
[42] Chackerian, Richard, and Gilbert Abcarian. *Bureaucratic Power in Society*. (Chicago: Nelson-Hall, 1984.)
[43] Crozier, Michel. L'entreprise à l' écoute. (Paris: Interéditions, 1989.)
[44] Dale, Ernest. *The Great Organizers*. (New York: McGraw-Hill, 1960.)
[45] Davis, Stanley M. *Future Perfect*. (Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1987.)
[46] Denhart, Robert B. *In the Shadow of Organization*. (Lawrence: The Regents Press of Kansas, 1981.)
[47] Donzelot, Jacques. *The Policing of Families*. (New York: Pantheon, 1979.)
[48] Dror, Yehezkel. *Public Policymaking Reexamined*. (New Brunswick, N.J.: Transaction Books, 1983.)
[49] Galbraith, John Kenneth. *The New Industrial State*. (New York: New American Library, 1985.)
[50] Goldwin, Robert A., ed. *Bureaucrats, Policy Analysis, Statesmen: Who Leads?* (Washington, D.C.: American Enterprise Institute for Public Policy Research, 1980.)
[51] Gross, Ronald, and Paul Osterman, eds. *Individualism*. (New York: Laurel, 1971.)
[52] Heald, Tim. *Networks*. (London: Hodder & Stoughton, Coronet Books, 1983.)
[53] Heilman, Madeline E., and Harvey A. Hornstein. *Managing Human Forces in Organizations*. (Homewood, III.: Richard D. Irwin, 1982.)
[54] Hyneman, Charles S. *Bureaucracy in a Democracy*. (New York: Harper and Brothers, 1950.)

[55] Kahn, Robert L., and Elise Boulding, eds. *Power and Conflict in Organizations*. (New York: Basic Books, 1964.)
[56] Kennedy, Marilyn Moats. *Office Politics*. (New York: Warner Books, 1980.)
[57] —. *Powerbase*. (New York: Macmillan, 1984.)
[58] Knight, Stephen. *The Brotherhood*. (London: Granada Books, 1985.)
[59] Le Play, Frederic. *On Family, Work, and Social Change*. (Chicago: University of Chicago Press, 1982.)
[60] Mant, Alistair. *Leaders We Deserve*. (Oxford: Martin Robertson, 1983.)
[61] Mills, C. Wright. *White Collar*. (New York: Oxford University Press, 1956.)
[62] Mintzberg, Henry. *Power In and Around Organizations*. (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1983.)
[63] Nachmias, David, and David H. Rosenbloom. *Bureaucratic Government USA*. (New York: St. Martin's, 1980.)
[64] Palazzoli, Mara Selvini, et al. *The Hidden Games of Organizations*. (New York: Pantheon Books, 1986.)
[65] Quinney, Richard. *The Social Reality of Crime*. (Boston: Little, Brown, 1970.)
[66] Rosenberg, Hans. *Bureaucracy, Aristocracy and Autocracy*. (Boston: Beacon Press, 1958.)
[67] Toffler, Alvin. *Future Shock*. (New York: Bantam Books, 1971.)
[68] —. *Previews and Premises*. (New York: Bantam Books, 1983.)
[69] —. *The Third Wave*. (New York: Bantam Books, 1981.)
[70] Weber, Max. *Economy and Society*, Vols. I and II. (Berkeley: University of California Press, 1978.)
[71] Welch, Mary-Scott. *Networking*. (New York: Warner Books, 1980.)
[72] Yoshino, M. Y., and Thomas B. Lifson. *The Invisible Link*. (Cambridge, Mass.: M.I.T. Press, 1986.)

Verslas (Ekonomika) Finansai

[73] Adams, Walter, and James W. Brock. *Dangerous Pursuits*. (New York: Pantheon Books, 1989.)
[74] Aguren, Stefan, et al. *Volvo Kalmar Revisited: Ten Years of Experience*. (Stockholm: Efficiency and Participation Development Council, 1984.)
[75] Aliber, Robert Z. *The International Money Game*. (New York: Basic Books, 1973.)

[76] Applebaum, Herbert. *Work in Non-Market and Transitional Societies.* (Albany: State University of New York Press, 1984.)
[77] Attali, Jacques. *Les trois mondes.* (Paris: Fayard, 1981.)
[78] Batra, Raveendra N. *The Downfall of Capitalism and Communism.* (London: Macmillian Press, 1978.)
[79] Baudrillard, Jean. *The Mirror of Production.* (St. Louis: Telos Press, 1975.)
[80] Belshaw, Cyril S. *Traditional Exchange and Modern Markets.* (London: Prentice-Hall, 1965.)
[81] Bhagwati, Jagdish. Protectionism. (Cambridge, Mass.: M. I. T. Press, 1988.)
[82] Brenner, Y. S. *Theories of Economic Development and Growth.* (London: George Allen & Unwin, 1966.)
[83] Bruck, Connie. *The Predator's Ball.* (New York: Simon & Schuster, 1988.)
[84] Canfield, Cass. *The Incredible Pierpont Morgan.* (New York: Harper & Row, 1974.)
[85] Casson, Mark. *Alternatives to the Multinational Enterprise.* (London: Macmillan Press, 1979.)
[86] Clough, Shepard B., Thomas Moodie, and Carol Moodie, eds. *Economic History of Europe: Twentieth Century.* (New York: Harper & Row, 1968.)
[87] Cornwell, Rupert. *God's Banker.* (New York: Dodd, Mead, 1983.)
[88] Crowther, Samuel. *America Self-Contained.* (Garden City, N.Y.: Doubleday, Doran, 1933.)
[89] Denman, D. R. *Origins of Ownership.* (London: George Allen & Unwin, 1958.)
[90] Diwan, Romesh, and Mark Lutz, eds. *Essays in Gandhian Economics.* (New Delhi: Gandhi Peace Foundation, 1985.)
[91] Dressler, Fritz R. S., and John W. Seybold. *The Enterpreneurial Age.* (Media, Pa.: Seybold Publications, 1985.)
[92] Ehrlich, Judith Ramsey, and Barry J. Rehfeld. *The New Crowd.* (Boston: Little, Brown, 1989.)
[93] Evans, Thomas G. *The Currency Carousel.* (Princeton, N.J.: Dow Jones Books, 1977.)
[94] Frank, Charles R., Jr. *Production Theory and Indivisible Commodities.* (Princeton: Princeton University Press, 1969.)
[95] Friedman, Alan. *Agneli.* (New York: New American Library, 1989.)
[96] Galbraith, John Kenneth. *Money: Whence It Came, Where It Went.* (Boston: Houghton Mifflin, 1975.)
[97] Giarini, Orio, ed. *Cycles, Value and Employment.* (Oxford: Pergamon Press, 1984.)

[98] —. *The Emerging Service Economy.* (Oxford: Pergamon Press, 1987.)
[99] —, and Jean Remy Roulet, eds. *L'Europe face à la nouvelle économie de service.* (Paris: Presses Universitaires de France, 1988.)
[100] Giarini, Orio, and Walter R. Stahel. *The Limits to Certainty: Facing Risks in the New Service Economy.* (Geneva: The Risk Institute Project, n. d.)
[101] Gibb, George Sweet, and Evelyn H. Knowlton. *The Resurgent Years: 1911-1927.* (New York: Harper and Brothers, 1956.)
[102] Gregerman, Ira B. *Knowledge Worker Productivity.* (New York: A. M. A. Management Briefing, 1981.)
[103] Gurwin, Larry. *The Calvi Affair.* (London: Pan Books, 1983.)
[104] Gwynne, S. C. *Selling Money.* (New York: Weidenfeld and Nicolson, 1986.)
[105] Herman, Edward S. *Corporate Control, Corporate Power.* (New York: Cambridge University Press, 1981.)
[106] Jackson, Stanley. *J. P. Morgan.* (New York: Stein and Day, 1983.)
[107] Jones, J. P. *The Money Story.* (New York: Drake Publishers, 1973.)
[108] Josephson, Matthew. *The Robber Barons.* (New York: Harcourt, Brace & World, 1962.)
[109] Kahn, Joel S., and J. R. Llobera. *The Anthropology of Pre-Capitalist Societies.* (London: Macmillan Press, 1981.)
[110] Kamioka, Kazuyoshi. *Japanese Business Pioneers.* (Singapore: Times Books International, 1986.)
[111] Kanter, Rosabeth Moss. *Men and Women of the Corporation.* (New York: Basic Books, 1977.)
[112] Keen, Peter G. W. *Competing in Time.* (Cambridge, Mass.: Ballinger, 1986.)
[113] Kenwood, A. G., and A. L. Lougheed. *The Growth of the International Economy 1820-1960.* (London: George Allen & Unwin, 1973.)
[114] Keynes, John Maynard. *The General Theory of Employment, Interest, and Money.* (New York: Harbinger Books, 1964.)
[115] Kindleberger, Charles P. *Manias, Panics, and Crashes.* (New York: Basic Books, 1978.)
[116] Knowles, L.C.A. *The Industrial and Commercial Revolutions in Great Britain During the Nineteenth Century.* (New York: E. P. Dutton, 1922.)
[117] Kornai, Janos. *Anti-Equilibrium.* (Amsterdam: North-Holland Publishing, 1971.)
[118] Kotz, David M. *Bank Control of Large Corporations in the United States.* (Berkeley: University of California Press, 1978.)

[119] Lamarter, Richard Thomas de. *Big Blue*. (New York: Dodd, Mead, 1986.)
[120] Lavoie, Don. *National Economic Planning: What Is Left?* (Cambridge, Mass.: Ballinger, 1985.)
[121] LeClair, Edward E., Jr., and Harold K. Schneider. *Economic Anthropology*. (New York: Holt, Rinehart and Winston, 1968.)
[122] Lens, Sidney. *The Labor Wars*. (Garden City, N.Y.: Doubleday, 1973.)
[123] Levin, Doron P. *Irreconcilable Differences*. (Boston: Little, Brown, 1989.)
[124] Levinson, Harry, and Stuart Rosenthal. *CEO*. (New York: Basic Books, 1984.)
[125] Loebl, Eugen. *Humanomics*. (New York: Random House, 1976.)
[126] Maccoby, Michael. Why Work. (New York: Simon & Schuster, 1988.)
[127] Madrick, Jeff. *Taking America*. (New York: Bantam Books, 1987.)
[128] Mattelart, Armand. *Multinational Corporations and the Control of Culture*. (Atlantic Highlands, N.J.: Humanities Press, 1982.)
[129] Mayer, Martin. *The Bankers*. (New York: Weybright and Talley, 1974.)
[130] McCartney, Laton. *Friends in High Places: The Bechtel Story*. (New York: Simon & Schuster, 1988.)
[131] McQuaid, Kim. *Big Business and Presidential Power*. (New York: William Morrow, 1982.)
[132] Meyers, Gerald C., and John Holusha. *When It Hits the Fan*. (London: Unwin Hyman, 1986.)
[133] Mises, Ludwig von. *Human Action*. (New Haven: Yale University Press, 1959.)
[134] Mohn, Reinhard. *Success Through Partnership*. (New York: Doubleday, 1986.)
[135] Monden, Yasuhiro, et al. *Innovations in Management*. (Atlanta: Industrial Engineering and Management Press, 1985.)
[136] Moskowitz, Milton. *The Global Marketplace*. (New York: Macmillan, 1988.)
[137] Mueller, Robert K. *Corporate Networking*. (New York: Free Press, 1986.)
[138] Naniwada, Haruo. *The Crisis*. (Tokyo: The Political Economic Club, 1974.)
[139] Naylor, R. T. *Hot Money*. (New York: Simon & Schuster, 1987.)
[140] Noonan, John T., Jr. *Bribes*. (New York: Macmillan, 1984.)
[141] Nussbaum, Arthur. *A History of the Dollar*. (New York: Columbia University Press, 1957.)
[142] O'Driscoll, Gerald P., Jr., and Mario J. Rizzo. *The Economics of Time and Ignorance*. (Oxford: Basil Blackwell, 1985.)

[143] O'Toole, Patricia. Corporate Messiah. (New York: William Morrow, 1984.)
[144] Peacock, William P. *Corporate Combat.* (New York: Facts on File, 1984.)
[145] Polanyi, Karl. *The Great Transformation.* (Boston: Beacon Press, 1957.)
[146] Pye, Michael. *Moguls.* (New York: Holt, Rinehart and Winston, 1980.)
[147] Raymond, H. Alan. *Management in the Third Wave.* (Glenview, Ill.: Scott, Foresman, 1986.)
[148] Robertson, James. *Power, Money and Sex.* (London: Marion Boyars, 1976.)
[149] —. *Profit or People?* (London: Calder & Boyars, 1974.)
[150] Ropke, Wilhelm. *Economics of the Free Society.* (Chicago: Henry Regnery, 1963.)
[151] Saeed, Syed Mumtaz. *The Managerial Challenge in the Third World.* (Karachi: Academy of Ideas, 1984.)
[152] Sampson, Anthony. *The Money Lenders.* (New York: Viking Press, 1981.)
[153] Schumpeter, Joseph A. *Ten Great Economists.* (New York: Oxford University Press, 1965.)
[154] Sculley, John, with John A. Byrne. *Odyssey: Pepsi to Apple.* (New York: Harper & Row, 1987.)
[155] Singer, Benjamin D. *Advertising and Society.* (Don Mills, Ontario: Addison-Wesley, 1986.)
[156] Smith, Adam. *The Wealth of Nations.* (New York: Modern Library, 1937.)
[157] Sobel, Robert. *IBM, Colossus in Transition.* (New York: Bantam Books, 1981.)
[158] —. *The Money Manias.* (New York: Weybright and Talley, 1973.)
[159] Soule, George. *Ideas of the Great Economists.* (New York: Mentor Books, 1955.)
[160] Staaf, Robert, and Francis Tannian. *Externalities.* (New York: Dunellen, n. d.)
[161] Stadnichenko, A. *Monetary Crisis of Capitalism.* (Moscow: Progress Publishers, 1975.)
[162] Stevens, Mark. *The Accounting Wars.* (New York: Macmillan, 1985.)
[163] Stewart, Alex. *Automating Distribution: Revolution in Distribution, Retailing and Financial Services, Japan Focus.* (London: Baring Securities, 1987.)
[164] Toffler, Alvin. *The Adaptive Corporation.* (New York: Bantam Books, 1985.)
[165] Tosches, Nick. *Power on Earth.* (New York: Arbor House, 1986.)

[166] Toyoda, Eiji. *Toyota: Fifty Years in Motion*. (Tokyo: Kodansha, 1987.)
[167] Woo, Henry K. H. *The Unseen Dimensions of Wealth*. (Fremont, Cal.: Victoria Press, 1984.)
[168] Zaleznik, Abraham, and Manfred F. R. Kets de Vries. *Power and the Corporate Mind*. (Boston: Houghton Mifflin, 1975.)
[169] Zuboff, Shoshana. *In the Age of the Smart Machine–The Future of Work and Power.* (New York: Basic Books, 1988.)

Žiniasklaida

[170] Bailey, George. *Armageddon in Prime Time*. (New York: Avon Books, 1984.)
[171] Barnouw, Erik. *Mass Communication*. (New York: Rinehart, 1956.)
[172] Biryukov, N. S. *Television in the West and Its Doctrines*. (Moscow: Progress Publishers, 1981.)
[173] Enzensberger, Hans Magnus. *The Consciousness Industry*. (New York: Seabury Press, 1974.)
[174] Freches, José. *La guerre des images*. (Paris: Éditions Denoel, 1986.)
[175] Gourevitch, Jean-Paul. *La politique et ses images*. (Paris: Edilig, 1986.)
[176] Grachev, Andrei, and N. Yermoshkin. *A New Information Order or Psychological Warfare?* (Moscow: Progress Publishers, 1984.)
[177] Orwell, George. *1984.* (New York: New American Library, 1961.)
[178] Ranney, Austin. *Channels of Power.* (New York: Basic Books, 1983.)
[179] Stephens, Mitchell. *A History of the News*. (New York: Viking Press, 1988.)
[180] Whittemore, Hank. *CNN: The Inside Story*. (Boston: Little, Brown, 1990.)

Politika, vyriausybė ir valstybė

[181] Allison, Graham T. *Essence of Decision*. (Boston: Little, Brown, 1971.)
[182] Bennett, James T., and Thomas J. DiLorenzo. *Underground Government*. (Washington, D.C.: Cato Institute, 1983.)
[183] Bergman, Edward F. *Modern Political Geography*. (Dubuque, Ind.: William C. Brown, 1975.)
[184] Boaz, David, ed. *Left, Right, and Babyboom*. (Washington, D.C.: Cato Institute, 1986.)

[185] Bruce-Briggs, B., ed. *The New Class?* (New York: McGraw-Hill, 1979.)
[186] Cao-Garcia, Ramon J. *Explorations Toward an Economic Theory of Political Systems.* (New York: University Press of America, 1983.)
[187] Capra, Fritjof, and Charlene Sprentnak. *Green Politics.* (New York: E. P. Dutton, 1984.)
[188] Carter, April. *Authority and Democracy.* (London: Routledge & Kegan Paul, 1979.)
[189] Chesneaux, Jean. *Secret Societies in China.* (Ann Arbor: University of Michigan Press, 1971.)
[190] Coker, F. W. *Organismic Theories of the State.* (New York: AMS Press, 1967.)
[191] Commager, Henry Steele, ed. *Documents of American History.* (New York: F. S. Crofts, 1943.)
[192] Crozier, Michel. *The Trouble With America.* (Berkeley: University of California Press, 1984.)
[193] Ford, Franklin L. *Political Murder.* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1985.)
[194] Franck, Thomas M., and Edward Weisband, eds. *Secrecy and Foreign Policy.* (New York: Oxford University Press, 1974.)
[195] Gingrich, Newt. *Window of Opportunity.* (New York: Tor Books, 1984.)
[196] Greenberger, Martin, Matthew A. Crenson, and Brian L. Crissey. *Models in the Policy Process.* (New York: Russell Sage Foundation, 1976.)
[197] Greenstein, Fred I., ed. *Leadership in the Modern Presidency.* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1988.)
[198] Henderson, Nicholas. *The Private Office.* (London: Weidenfeld and Nicolson, 1984.)
[199] Hess, Stephen. *The Government/Press Connection.* (Washington, D.C.: The Brookings Institution, 1984.)
[200] Johnson, Chalmers. *Revolutionary Change.* (Boston: Little, Brown, 1966.)
[201] Kernell, Samuel, and Samuel L. Popkin. *Chief of Staff.* (Los Angeles: University of California Press, 1986.)
[202] King, Anthony, ed. *The New American Political System.* (Washington, D.C.: American Enterprise Institute for Public Policy Research, 1979.)
[203] King, Dennis. *Lyndon LaRouche and the New American Fascism.* (New York: Doubleday, 1989.)
[204] Krader, Lawrence. *Formation of the State.* (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1968.)
[205] Kyemba, Henry. *State of Blood.* (London: Corgi Books, 1977.)

[206] Laski, Harold J. *The American Democracy*. (New York: Viking Press, 1948.)
[207] —. *Authority in the Modern State*. (Hamden, Conn.: Archon Books, 1968.)
[208] Lebedoff, David. *The New Elite*. (New York: Franklin Watts, 1981.)
[209] Lindblom, Charles E. *Politics and Markets*. (New York: Basic Books, 1977.)
[210] Mafud, Julio. *Sociologia del peronismo*. (Buenos Aires: Editorial Americalee, 1972.)
[211] Matthews, Christopher. *Hardball*. (New York: Summit Books, 1988.)
[212] Morgan, Robin. *The Anatomy of Freedom*. (Garden City, N.Y.: Doubleday, Anchor Press, 1984.)
[213] Navarro, Peter. *The Policy Game*. (New York: John Wiley and Sons, 1984.)
[214] Nelson, Joan M. *Access to Power*. (Princeton: Princeton University Press, 1979.)
[215] Neustadt, Richard E. *Presidential Power*. (New York: John Wiley and Sons, 1960.)
[216] Oppenheimer, Franz. *The State*. (New York: Free Life Editions, 1914.)
[217] Perlmutter, Amos. *Modern Authoritarianism*. (New Haven: Yale University Press, 1981.)
[218] Perry, Roland. *Hidden Power*. (New York: Beaufort Books, 1984.)
[219] Ponting, Clive. *The Right to Know*. (London: Sphere Books, 1985.)
[220] Reed, Steven R. *Japanese Prefectures and Policymaking*. (Pittsburgh: University of Pittsburgh Press, 1986.)
[221] Regan, Donald T. *For the Record*. (San Diego: Harcourt Brace Jovanovich, 1988.)
[222] Reszler, André. *Mythes politiques modernes*. (Paris: Presses Universitaires de France, 1981.)
[223] Rubin, Barry. *Secrets of State*. (New York: Oxford University Press, 1985.)
[224] Sagan, Eli. *At the Dawn of Tyranny*. (New York: Random House, 1985.)
[225] Savas, E. S. *Privatizing the Public Sector*. (Chatham, N. J.: Chatham House, 1982.)
[226] Spencer, Herbert. *The Man vs. the State* (London: Watts, 1940.)
[227] Stockman, David A. *The Triumph of Politics*. (New York: Harper & Row, 1986.)
[228] Straussman, Jeffrey D. *The Limits of Technocratic Politics*. (New Brunswick, N. J.: Transaction Books, 1978.)

[229] Tower, John, et al. *The Tower Commission Report: President's Special Review Board*. (New York: Times Books, 1987.)
[230] Wolferen, Karl van. *The Enigma of Japanese Power*. (New York: Alfred A. Knopf, 1989.)
[231] Woronoff, Jon. *Politics the Japanese Way*. (Tokyo: Lotus Press, 1986.)

Religija

[232] Appel, Willa. *Cults in America*. (New York: Holt, Rinehart and Winston, 1983.)
[233] Bakunin, Michael. *God and the State*. (New York: Dover Publications, 1970.)
[234] Barthel, Manfred. *The Jesuits*. (New York: William Morrow, 1984.)
[235] Breton, Thierry. *Vatican III*. (Paris: Robert Laffont, 1985.)
[236] Chai, Ch'u, and Winberg Chai. *Confucianism*. (New York: Barron's Educational Series, 1973.)
[237] Gardner, Martin. *The New Age: Notes of a Fringe Watcher*. (New York: Prometheus Books, 1988.)
[238] Hoffer, Eric. *The True Believer*. (New York: Harper & Row, 1966.)
[239] Holtom, D. C. *The National Faith of Japan*. (London: Kegan Paul, Trench, Trubner, 1938.)
[240] Illich, Ivan. *Celebration of Awareness*. (New York: Doubleday, 1970.)
[241] Levi, Peter. *The Frontiers of Paradise*. (New York: Weidenfeld & Nicolson, 1987.)
[242] Lo Bello, Nino. *The Vatican Papers*. (London: New English Library, 1982.)
[243] Martin, Malachi. *The Jesuits*. (New York: Linden Press, 1987.)
[244] Mortimer, Edward. *Faith and Power*. (New York: Vintage Books, 1982.)
[245] Murakami, Shigeyoshi. *Japanese Religion in the Modern Century*. (Tokyo: University of Tokyo Press, 1983.)
[246] Murphy, Thomas Patrick, ed. *The Holy War*. (Columbus: Ohio State University Press, 1976.)
[247] Pipes, Daniel. *In the Path of God*. (New York: Basic Books, 1983.)
[248] Rodinson, Maxime. *Islam and Capitalism*. (New York: Pantheon Books, 1973.)
[249] Sardar, Ziauddin. *Islamic Futures*. (London: Mansell Publishing, 1985.)
[250] Schultz, Ted, ed. *The Fringes of Reason*. (New York: Harmony Books, 1989.)

[251] Swidler, Leonard, ed. *Religious Liberty and Human Rights in Nations and in Religions*. (Philadelphia: Ecumenical Press, 1986.)
[252] Thomas, Gordon, and Max Morgan-Witts. *Pontiff*. (New York: Doubleday, 1983.)
[253] Tsurumi, Kazuko. *Aspects of Endogenous Development in Modern Japan,* Part II, *Religious Beliefs: State Shintoism vs. Folk Belief*. (Tokyo: Sophia University, 1979.)
[254] Wright, Robin. *Sacred Rage*. (New York: Linden Press, 1985.)
[255] Yallop, David A. *In God's Name*. (New York: Bantam Books, 1984.)

Karyba

[256] Aron, Raymond. *On War*. (New York: W. W. Norton, 1968.)
[257] Baynes, J.C.M. *The Soldier in Modern Society*. (London: Eyre Methuen, 1972.)
[258] Best, Geoffrey. *War and Society in Revolutionary Europe, 1770-1870*. (Bungay, U.K.: Fontana Paperbacks, 1982.)
[259] Blight, James G., and David A. Welch. *On the Brink*. (New York: Hill and Wang, 1989.)
[260] Creveld, Martin Van. *Command in War*. (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1985.)
[261] Cross, James Eliot. *Conflict in the Shadows*. (Garden City, N.Y.: Doubleday, 1963.)
[262] De Gaulle, Charles. *The Edge of the Sword*. Translated by George Hopkins. (Westport, Conn.: Greenwood Press, 1975.)
[263] Dixon, Norman. *On the Psyhology of Military Incompetence*. (London: Futura Publications, 1976.)
[264] Fletcher, Raymond. *£60 a Second on Defence*. (London: Macgibbon & Kee, 1963.)
[265] Ford, Daniel. *The Button*. (New York: Simon & Schuster, 1985.)
[266] Gabriel, Richard A. *Military Incompetence*. (New York: Hill and Wang, 1985.)
[267] Geraghty, Tony. *Inside the S.A.S.* (New York: Ballantine Books, 1980.)
[268] Kaplan, Fred. *The Wizards of Armageddon*. (New York: Simon and Schuster, 1983.)
[269] Levy, Jack S. *War in the Modern Great Power System 1495-1975*. (Louisville: University of Kentucky Press, 1983.)

[270] Hart, Liddell. *Europe in Arms*. (London: Faber and Faber, 1957.)
[271] Mackenzie, W. J. M. *Power, Violence, Decision*. (Middlesex: Penguin Books, 1975.)
[272] Millis, Walter. *The Martial Spirit*. (Cambridge, Mass.: Literary Guid of America, 1931.)
[273] Morison, Samuel Eliot. *American Contributions to the Strategy of World War II*. (London: Oxford University Press, 1958.)
[274] Moro, Comodoro R. Ruben. *Historica del conflicto del Atlantico sur*. (Buenos Aires: Escuela Superior de Guerra Aerea, 1985.)
[275] Organski, A. F. K., and Jacek Kugler. *The War Ledger*. (Chicago: University of Chicago Press, 1980.)
[276] Pfannes, Charles E., and Victor A. Salamona. *The Great Commanders of World War II,* Vol. III, *The Americans.* (Don Mills, Ontario: General Paperbacks, 1981.)
[277] Portela, Adolfo, et al. *Malvinas su advertencia termonuclear*. (Buenos Aires: A-Z Editora, 1985.)
[278] Price, Alfred. *Air Battle Central Europe*. (New York: The Free Press, 1987.)
[279] Rivers, Gayle. *The Specialist*. (New York: Stein and Day, 1985.)
[280] Sadler, A. L., trans., *The Code of the Samurai.* (Rutland, Vt., and Tokyo: Charles E. Tuttle, 1988.)
[281] Sharp, Gene. *The Politics of Nonviolent Action*. (Boston: Porter Sargent, 1973.)
[282] Starr, Chester G. *The Influence of Sea Power on Ancient History*. (New York: Oxford University Press, 1989.)
[283] *Defense of Japan*. White Paper from the Defense Agency, Japan, translated into English by the *Japan Times*. (Tokyo: Japan Times, 1988.)
[284] *Discriminate Deterrence*. (Washington, D.C.: The Commission On Integrated Long-Term Strategy, 1988.)
[285] *The Military Balance, 1989-1990*. (London: International Institute for Strategic Studies, 1989.)
[286] *A Quest for Excellence*, Final Report to the President. (Washington, D.C.: The President's Blue Ribbon Commission on Defense Management, 1986.)
[287] *Strategic Survey, 1988-1989*. (London: International Institute for Strategic Studies, 1989.)

Pasauliniai santykiai

[288] Adams, James. *The Financing of Terror*. (London: New English Library, 1986.)

[289] Amin, Samir. *Accumulation on a World Scale*. (New York: Monthly Review Press, 1974.)

[290] Bibo, Istvan. *The Paralysis of International Institutions and the Remedies*. (New York: John Wiley and Sons, 1976.)

[291] Blazy, Jean-Claude. *Le petit livre rouge du nationalisme*. (Paris: Nouvelles Éditions Debresse, n.d.)

[292] Booth, Ken. *Strategy and Ethnocentrism*. (London: Croom Helm, 1979.)

[293] Brown, Lester R., et al. *State of the World, 1990*. (New York: W. W. Norton, 1990.)

[294] Burnham, James. *The War We Are In*. (New Rochelle, N.Y.: Arlington House, 1967.)

[295] Burstein, Daniel. *Yen!* (New York: Simon & Schuster, 1988.)

[296] Buruma, Ian. *God's Dust*. (New York: Farrar Straus & Giroux, 1989.)

[297] Chafetz, Ze'ev. *Members of the Tribe*. (New York: Bantam Books, 1988.)

[298] Close, Upton. *Behind the Face of Japan*. (New York: D. Appleton-Century, 1934.)

[299] Colby, Charles C., ed. *Geographic Aspects of International Relations*. (Port Washington, N.Y.: Kennikat Press, 1970.)

[300] Crenshaw, Martha, ed. *Terrorism, Legitimacy, and Power*. (Middletown, Conn.: Wesleyan University Press, 1983.)

[301] Davidson, William H. *The Amazing Race*. (New York: John Wiley and Sons, 1984.)

[302] Dorpalen, Andreas. *The World of General Haushofer*. (Port Washington, N.Y.: Kennikat Press, 1942.)

[303] Elon, Amos. *The Israelis–Founders and Sons*. (New York: Holt, Rinehart and Winston, 1971.)

[304] Emmott, Bill. *The Sun Also Sets*. (New York: Times Books, 1989.)

[305] Gilpin, Robert. *U.S. Power and the Multinational Corporation*. (New York: Basic Books, 1975.)

[306] —. *War and Change in World Politics*. (Cambridge: Cambridge University Press, 1981.)

[307] Glenn, Edmund S., and Christine Glenn. *Man and Mankind*. (Norwood, N. J.: Ablex Publishing, 1981.)

[308] Hall, Edward T., and Mildred Reed Hall. *Hidden Differences*. (New York: Anchor Press, 1987.)

[309] Harris, Marvin. *Culture, People, Nature,* 2d ed. (New York: Harper & Row, 1975.)
[310] Hofheinz, Roy, Jr., and Kent E. Calder. *The Eastasia Edge*. (New York: Basic Books, 1982.)
[311] Hoyt, Edwin P. *Japan's War*. (New York: McGraw-Hill, 1986.)
[312] Huppes, Tjerk. *The Western Edge*. (Dordrecht, the Netherlands: Kluwer Academic Publishers, 1987.)
[313] Kaplan, David E., and Alec Dubro. *Yakuza*. (Menlo Park, Cal.: Addison-Wesley, 1986.)
[314] Margiotta, Franklin D., and Ralph Sander, eds. *Technology, Strategy, and National Security*. (Washington, D.C.: National Defense University Press, 1985.)
[315] Mende, Tibor. *From Aid to Re-colonization*. (New York: New York University Press, 1981.)
[316] Miller, Abraham H. *Terrorism and Hostage Negotiations*. (Boulder, Col.: Westview Press, 1980.)
[317] Miller, Roy Andrew. *Japan's Modern Myth*. (New York: Weatherhill, 1982.)
[318] Morita, Akio, and Shintaro Ishihara. *The Japan That Can Say „No."* (Washington D.C.: English translation and edition attributed to the Pentagon, 1989.)
[319] Morita, Akio, Edwin M. Reingold, and Mitsuko Shimomura. *Made in Japan*. (New York: E. P. Dutton, 1986.)
[320] Nakdimon, Shlomo. *First Strike*. (New York: Summit Books, 1987.)
[321] Nixon, Richard. *No More Vietnams*. (New York: Arbor House, 1985.)
[322] Ohmae, Kenichi. *Beyond National Borders*. (Homewood, III.: Dow Jones-Irwin, 1987.)
[323] —. *Triad Power*. (New York: Free Press, 1985.)
[324] Palmer, John. *Europe Without America?* (Oxford: Oxford University Press, 1987.)
[325] Park, Jae Kyu, and Jusuf Wanandi, eds. *Korea and Indonesia in the Year 2000.* (Seoul: Kyungnam University Press, 1985.)
[326] Pepper, David, and Alan Jenkins, eds. *The Geography of Peace and War*. (New York: Basil and Blackwell, 1985.)
[327] Priestland, Gerald. *The Future of Violence*. (London: Hamish Hamilton, 1974.)
[328] Pujol-Davila, José. *Sistema y poder geopolítico*. (Buenos Aires: Ediciones Corregidor, 1985.)

[329] Rangel, Carlos. *The Latin Americans: Their Love-Hate Relationship with the United States.* (New York: Harcourt Brace Jovanovich, 1979.)
[330] —. *Third World Ideology and Western Reality.* (New Brunswick, N.J.: Transaction Books, 1986.)
[331] Rosecrance, Richard. *The Rise of the Trading State.* (New York: Basic Books, 1986.)
[332] Said, Abdul A., and Luiz R. Simmons, eds. *The New Sovereigns.* (Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall, 1975.)
[333] Sampson, Geoffrey. *An End to Allegiance.* (London: Temple Smith, 1984.)
[334] Soto, Hernando de. *The Other Path.* (New York: Harper & Row, 1989.)
[335] Sterling, Claire. *The Terror Network.* (New York: Berkley Books, 1981.)
[336] Strausz-Hupe, Robert. *Geopolitics.* (New York: G. P. Putnam's Sons, 1942.)
[337] Suter, Keith. *Reshaping the Global Agenda.* (Sydney: U.N. Association of Australia, 1986.)
[338] Talbott, Strobe. *Deadly Gambits.* (New York: Alfred A. Knopf, 1984.)
[339] Tsurumi, Shunsuke. *A Cultural History of Postwar Japan.* (London: KPI, 1987.)
[340] Walter, Ingo. *Secret Money.* (London: George Allen & Unwin, 1985.)
[341] Wanandi, Jusuf. *Security Dimensions of the Asia-Pacific Region in the 80's.* (Jakarta: Centre for Strategic and International Studies, 1979.)
[342] Wiarda, Howard J. *Ethnocentrism in Foreign Policy.* (Washington, D.C.: American Enterprise Institute for Public Policy Research, 1985.)
[343] Wyden, Peter. *Wall.* (New York: Simon and Schuster, 1989.)
[344] Young, George K. *Finance and World Power.* (London: Thomas Nelson, 1968.)

Socializmas ir marksizmas

[345] Aganbegyan, Abel, ed. *Perestroika 1989.* (New York: Charles Scribner's, Sons, 1988.)
[346] Althusser, Louis, and Etienne Balibar. *Reading Capital.* (New York: Pantheon Books, 1970.)
[347] Amalrik, Andrei. *Will the Soviet Union Survive Until 1984?* (New York: Perennial Library, 1970.)
[348] Baldwin, Roger N., ed. *Kropotkin's Revolutionary Pamphlets: A Collection of Writings by Peter Kropotkin.* (New York: Dover Publications, 1970.)

[349] Brzezinski, Zbigniew. *The Grand Failure: The Birth and Death of Communism in the 20th Century.* (New York: Charles Scribner's Sons, 1989.)
[350] —, and Samuel P. Huntington. *Political Power: USA/USSR.* (New York: Viking Press, 1963.)
[351] Cohen, Stephen F. *Bukharin and the Bolshevik Revolution.* (New York: Alfred A. Knopf, 1973.)
[352] —, and Katrina Vanden Heuvel. *Voices of Glasnost.* (New York: W. W. Norton, 1989.)
[353] Daniels, Robert V. *Russia: The Roots of Confrontation.* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1985.)
[354] De Brunhoff, Suzanne. *Marx on Money.* (New York: Urizen Books, 1976.)
[355] d'Encausse, Helene Carrere. *Confiscated Power.* (New York: Harper & Row, 1982.)
[356] Fine, Ben, and Laurence Harris. *Rereading Capital.* (London: Macmillan Press, 1979.)
[357] Fletcher, Raymond. *Stalinism.* (Heanor, U.K.: Byron House Publications, n. d.)
[358] Frankel, Boris. *Beyond the State? Dominant Theories and Socialist Strategies.* (London: Macmillan Press, 1983.)
[359] Friedgut, Theodore H. *Political Participation in the USSR.* (Princeton: Princeton University Press, 1979.)
[360] Frolov, I. *Global Problems and the Future of Mankind.* (Moscow: Progress Publishers, 1982.)
[361] Gorbachev, Mikhail. *Selected Speeches and Articles.* (Moscow: Progress Publishers, 1987.)
[362] Grachev, Andrei. *In the Grip of Terror.* (Moscow: Progress Publishers, 1982.)
[363] Hamrin, Carol Lee. *China and the Challenge of the Future.* (San Francisco: Westview Press, 1990.)
[364] James, Donald. *The Fall of the Russian Empire.* (New York: Signet Books, 1982.)
[365] Kraus, Richard Curt. *Class Conflict in Chinese Socialism.* (New York: Columbia University Press, 1981.)
[366] Lichtheim, George. *The Origins of Socialism.* (New York: Frederick A. Praeger, 1969.)
[367] Loebl, Eugen. *Stalinism in Prague.* (New York: Grove Press, 1969.)
[368] Marx, Karl. *Capital*, Vol. I. (New York: International Publishers, 1939.)
[369] —, F. Engels, and V. Lenin. *On Historical Materialism, A Collection.* (Moscow: Progress Publishers, 1972.)

[370] McMurtry, John. *The Structure of Marx's World-View*. (Princeton: Princeton University Press, 1978.)
[371] Muqiao, Xue. *China's Socialist Economy*. (Beijing: Foreign Laguages Press, 1981.)
[372] Pan, Lynn. *The New Chinese Revolution*. (Chicago: Contemporary Books, 1988.)
[373] Possony, Stefan T., ed. *The Lenin Reader*. (Chicago: Henry Regnery, 1966.)
[374] Poster, Mark. *Foucault, Marxism and History*. (Oxford: Polity Press, 1984.)
[375] Rigby, T. H., Archie Brown, and Peter Reddaway, eds. *Authority, Power and Policy in the USSR*. (London: Macmillan Press, 1980.)
[376] Sassoon, Anne Showstack. *Approaches to Gramsci*. (London: Writers and Readers Publishing Cooperative Society, 1982.)
[377] Sherman, Howard. *Radical Political Economy*. (New York: Basic Books, 1972.)
[378] Sik, Ota. *The Communist Power System*. (New York: Praeger Publishers, 1981.)
[379] Starr, John Bryan. *Continuing the Revolution: The Political Thought of Mao*. (Princeton: Princeton University Press, 1979.)
[380] Wilson, Dick. *The Sun at Noon*. (London: Hamish Hamilton, 1986.)
[381] Zamoshkin, Yu. A. *Problems of Power and Management Under the Scientific Technological Revolution*. (Moscow: Soviet Sociological Association, 1974.)

Fašizmas

[382] Beradt, Charlotte. *The Third Reich of Dreams*. (Wellingborough, U.K.: Aquarian Press, 1985.)
[383] Friedlander, Saul. *Reflections on Nazism*. (New York: Avon Books, 1984.)
[384] Glaser, Hermann. *The Cultural Roots of National Socialism*. (Austin: University of Texas Press, 1978.)
[385] Gregor, A. James. *The Fascist Persuasion in Radical Politics*. (Princeton: Princeton University Press, 1974.)
[386] —. *The Ideology of Fascism*. (New York: The Free Press, 1969.)
[387] Hitler, Adolf. *Mein Kampf*. (Boston: Houghton Mifflin, 1971.)
[388] Laqueur, Walter. *Fascism: A Reader's Guide*. (Berkeley: University of California Press, 1976.)

[389] Lewin, Ronald. *Hitler's Mistakes*. (New York: William Morrow, 1984.)
[390] Mosse, George L. *The Crisis of German Ideology*. (London: Weidenfeld and Nicolson, 1964.)
[391] Reveille, Thomas. *The Spoil of Europe*. (New York: W. W. Norton, 1941.)

Žvalgyba ir šnipinėjimas

[392] Aburish, Said K. *Pay-Off: Wheeling and Dealing in the Arab World*. (London: Andre Deutsch, 1986.)
[393] Andrew, Christopher. *Secret Service*. (London: Heinemann, 1985.)
[394] —, and David Dilks, eds. *The Missing Dimension*. (Chicago: University of Illinois Press, 1984.)
[395] Ball, Desmond. *Pine Gap*. (Sydney: Allen & Unwin, 1988.)
[396] —, J. O. Langtry, and J. D. Stevenson. *Defend the North*. (Sydney: George Allen and Unwin, 1985.)
[397] Brown, Anthony Cave. *Bodyguard of Lies*. (New York: Bantam Books, 1976.)
[398] —. *„C"*. (New York: Macmillan, 1987.)
[399] Burrows, William E. *Deep Black*. (New York: Random House, 1986.)
[400] Caroz, Yaacov. *The Arab Secret Services*. (London: Corgi Books, 1978.)
[401] Costello, John. *Mask of Treachery*. (New York: William Morrow, 1988.)
[402] Coxsedge, Joan, Ken Coldicutt, and Gerry Harant. *Rooted in Secrecy*. (Capp, Australia: Balwyn North, 1982.)
[403] Deacon, Richard. *„C": A Biography of Sir Maurice Oldfield*. (London: McDonald, 1985.)
[404] —. *A History of the Russian Secret Service.* (London: Frederick Muller, 1972.)
[405] Donner, Frank J. *The Age of Surveillance*. (New York: Alfred A. Knopf, 1980.)
[406] Felix, Christopher. *A Short Course in the Secret War*. (New York: Dell Publishing, 1988.)
[407] Garwood, Darrell. *Undercover: Thirty-five Years of CIA Deception*. (New York: Grove Press, 1985.)
[408] Godson, Roy. *Intelligence Requirements for the 1980's.* (Lexington, Mass.: Lexington Books,1986.)
[409] Halamka, John D. *Espionage in the Silicon Valley*. (Berkeley, Cal.: Sybex, 1984.)

[410] Henderson, Bernard R. *Pollard: The Spy's Story*. (New York: Alpha Books, 1988.)
[411] Knightley, Phillip. *The Second Oldest Profession*. (New York: W. W. Norton, 1986.)
[412] Laqueur, Walter. *A World of Secrets*. (New York: Basic Books, 1985.)
[413] Levchenko, Stanislav. *On the Wrong Side*. (Washington, D.C,: Pergamon-Brassey's, 1988.)
[414] Levite, Ariel. *Intelligence and Strategic Surprises*. (New York: Columbia University Press, 1987.)
[415] Marenches, Count de, and Christine Ockrent. *The Evil Empire*. (London: Sidgwick and Jackson, 1986.)
[416] Pacepa, Ion. *Red Horizons*. (London: Hodder and Stoughton, Coronet Books, 1989.)
[417] Perrault, Gilles. *The Red Orchestra*. (New York: Pocket Books, 1969.)
[418] Phillips, David Atlee. *Careers in Secret Operations*. (Bethesda, Md.: Stone Trail Press, 1984.)
[419] Pincher, Chapman. *Too Secret Too Long*. (New York: St. Martin's Press, 1984.)
[420] Plate, Thomas, and Andrea Darvi. *Secret Police*. (London: Robert Hale, 1981.)
[421] Prouty, Fletcher L. *The Secret Team*. (Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall, 1973.)
[422] Richelson, Jeffrey. *American Espionage and the Soviet Target*. (New York: Quill, 1987.)
[423] —. *Foreign Intelligence Organizations*. (Cambridge, Mass.: Ballinger, 1988.)
[424] —. *The U.S. Intelligence Community*. (Cambridge, Mass.: Ballinger, 1985.)
[425] Rositzke, Harry. *The KGB*. (New York: Doubleday, 1981.)
[426] Seth, Ronald. *Secret Servants*. (New York: Farrar, Straus and Cudahy, 1957.)
[427] Shevchenko, Arkady N. *Breaking with Moscow*. (New York: Alfred A. Knopf, 1985.)
[428] Shultz, Richard H., and Roy Godson. *Dezinformatsia*. (New York: Berkley Books, 1986.)
[429] Suvorov, Viktor. *Inside Soviet Military Intelligence*. (New York: Berkley Books, 1984.)
[430] —. *Inside the Aquarium: The Making of a Top Spy*. (New York: Berkley Books, 1987.)

[431] Toohey, Brian, and William Pinwill. *Oyster*. (Port Melbourne, Australia: William Heinemann, 1989.)
[432] Turner, Stansfield. *Secrecy and Democracy*. (Boston: Houghton Mifflin, 1985.)
[433] West, Nigel. *The Circus*. (New York: Stein and Day, 1983.)
[434] —. *Games of Intelligence*. (London: Weidenfeld and Nicolson, 1989.)
[435] Woodward, Bob. *Veil*. (New York: Simon & Schuster, 1987.)
[436] Wright, Peter, and Paul Greengrass. *Spycatcher*. (New York: Viking Press, 1987.)

Žinios ir visuomenė

[437] Afanasyev, V. *Social Information and the Regulation of Social Development.* (Moscow: Progress Publishers, 1978.)
[438] Alisjahbana, S. Takdir. *Values As Integrating Forces in Personality, Society and Culture.* (Kuala Lumpur: University of Malaya Press, 1966.)
[439] Attali, Jacques. *Noise*. (Minneapolis: University of Minnesota Press, 1985.)
[440] Bacon, Francis. *A Selection of His Works*. (Indianapolis: Bobbs-Merrill Educational Publishing, 1965.)
[441] Bok, Sissela. *Secrets*. (New York: Vintage Books, 1984.)
[442] Cherry, Kittredge. *Womansword*. (Tokyo: Kodansha International, 1989.)
[443] Cirlot, J. E. *A Dictionary of Symbols*. (New York: Philosophical Library, 1962.)
[444] Coser, Lewis A. *Men of Ideas*. (New York: Free Press, 1970.)
[445] Curtis, James E., and John W. Petras, eds. *The Sociology of Knowledge*. (New York: Praeger, 1970.)
[446] De Huszar, George B., ed. *The Intellectuals*. (Glencoe, Ill.: Free Press of Glencoe, 1960.)
[447] Doi, Takeo. *The Anatomy of Dependence*. (Tokyo: Kodansha International, 1985.)
[448] Duke, Benjamin. *The Japanese School*. (New York: Praeger, 1986.)
[449] Ekman, Paul. *Telling Lies*. (New York: W. W. Norton, 1985.)
[450] Everhart, Robert B., ed. *The Public School Monopoly*. (Cambridge, Mass.: Ballinger, 1982.)
[451] Feigenbaum, Edward, Pamela McCorduck, and H. Penny Nii. *The Rise of the Expert Company*. (New York: Times Books, 1988.)

[452] Foster, Hal. *Postmodern Culture*. (London: Pluto Press, 1985.)
[453] Foucault, Michel. *Power, Truth, Strategy*. (Sydney: Feral Publications, 1979.)
[454] Gardner, Howard. *The Mind's New Science*. (New York: Basic Books, 1985.)
[455] Gouldner, Alvin W. *The Future of Intellectuals and the Rise of the New Class*. (New York: Continuum Books, 1979.)
[456] Habermas, Jurgen. *Knowledge and Human Interests*. (Boston: Beacon Press, 1968.)
[457] Hansen, Robert H. *The Why, What and How of Decision Support*. (New York: AMA Management Briefing, 1984.)
[458] Hoffman, Lily M. *The Politics of Knowledge*. (Albany: State University of New York Press, 1989.)
[459] Keren, Michael. *Ben Gurion and the Intellectuals*. (Dekalb, Ill.: Northern Illinois University Press, 1983.)
[460] Kindaichi, Haruhiko. *The Japanese Language*. (Rutland, Vt.: Charles E. Tuttle, 1978.)
[461] Konrad, George. *Antipolitics*. (New York: Harcourt Brace Jovanovich, 1984.)
[462] Konrad, George, and Ivan Szelenyi. *The Intellectuals on the Road to Class Power*. (New York: Harcourt Brace Jovanovich, 1976.)
[463] Kraemer, Kenneth L., et al. *Datawars*. (New York: Columbia University Press, 1987.)
[464] Lakatos, Imre, and Alan Musgrave, eds. *Criticism and the Growth of Knowledge*. (London: Cambridge University Press, 1979.)
[465] Lamberton, D. M., ed. *Economics of Information and Knowledge*. (Middlesex, U.K.: Penguin Books, 1971.)
[466] Lyotard, Jean-François. *The Post-Modern Condition*. (Minneapolis: University of Minnesota Press, 1984.)
[467] Machlup, Fritz. *Knowledge: Its Creation, Distribution, and Economic Significance,* Vol. I. (Princeton: Princeton University Press, 1980.)
[468] —. *The Production and Distribution of Knowledge in the United States*. (Princeton: Princeton University Press, 1962.)
[469] Noer, Deliar. *Culture, Philosophy and the Future.* (Jakarta: P. T. Dian Rakyat, 1988.)
[470] Ohmae, Kenichi. *The Mind of the Strategist*. (New York: Penguin, 1983.)
[471] Ong, Walter J. *Orality and Literacy*. (London: Methuen, 1982.)
[472] —, ed. *Knowledge and the Future of Man*. (New York: Clarion Books, 1968.)

[473] Paulos, John Allen. *Innumeracy*. (New York: Hill and Wang. 1988.)
[474] Popper, K. R. *The Open Society and Its Enemies,* Vol. I. (London: Routledge and Kegan Paul, 1962.)
[475] Powers, Richard Gid. *Secrecy and Power: The Life of J. Edgar Hoover.* (New York: Free Press, 1987.)
[476] Scott, D. R. *The Cultural Significance of Accounting*. (Columbia, Mo.: Lucas Brothers, n. d.)
[477] Singer, Kurt. *Mirror, Sword and Jewel*. (Tokyo: Kodansha International, 1973.)
[478] Sowell, Thomas. *Knowledge and Decisions*. (New York: Basic Books, 1980.)
[479] Strehlow, T.G.H. *Songs of Central Australia*. (Sydney: Angus and Robertson, 1971.)
[480] Swetz, Frank J. *Capitalism and Arithmetic*. (La Salle, Ill.: Open Court, 1987.)
[481] Taylor, Stanley. *Conceptions of Insitutions and the Theory of Knowledge*. (New Brunswick, N. J.: Transaction, 1989.)
[482] Tefft, Stanton K. *Secrecy: A Cross-Cultural Perspective.* (New York: Human Sciences Press, 1980.)
[483] Van den Berg, Jan Hendrik. *Medical Power and Medical Ethics*. (New York: W. W. Norton, 1978.)
[484] Whitehead, Alfred North. *The Function of Reason*. (Boston: Beacon Press, 1958.)

Kompiuteriai ir komunikacijos

[485] Acco, Alain, and Edmond Zuchelli. *La peste informatique*. (Paris: Éditions Plume. 1989.)
[486] Arnold, Erik, and Ken Guy. *Parallel Convergence: National Strategies in Information Technology*. (London: Frances Pinter, 1986.)
[487] Ashby, W. Ross. *Design for a Brain*. (London: Chapman and Hall, 1978.)
[488] Berlin, Isaiah. *Against the Current*. (New York: Viking Press, 1955.)
[489] Berlo, David K. *The Process of Communication*. (New York: Holt, Rinehart and Winston, 1960.)
[490] Cherry, Colin. *World Communication: Threat or Promise?* (London: Wiley-Interscience, 1971.)
[491] Civikly, Jean M. *Messages*. (New York: Random House, 1974.)

[492] Duncan, Hugh Dalziel. *Communication and Social Order.* (London: Oxford University Press, 1962.)

[493] Goodman, Danny. *The Complete HyperCard Handbook.* (New York: Bantam Books, 1987.)

[494] Goulden, Joseph C. *Monopoly.* (New York: Pocket Books, 1970.)

[495] Hemphill, Charles F., Jr., and Robert D. Hemphill. *Security Safeguards for the Computer.* (New York: AMA Management Briefing, 1979.)

[496] Johnson, Douglas W. *Computer Ethics.* (Elgin, Ill.: Brethren Press, 1984.)

[497] Kaligo, Al, Lou Baumbach, and Joe Garzinsky. *Telecommunications Management: A Practical Approach.* (New York: AMA Management Briefing, 1984.)

[498] Kitahara, Yasusada. *Information Network System.* (London: Heinemann Educational Books, 1983.)

[499] Landau, Robert M. *Information Resources Management.* (New York: AMA Management Briefing, 1980.)

[500] Levy, Steven. *Hackers.* (New York: Dell, 1984.)

[501] Marchand, Marie. *The Minitel Saga.* (Paris: Larousse, 1988.)

[502] McLuhan, Marshall, and Bruce R. Powers. *The Global Village.* (New York: Oxford University Press, 1989.)

[503] Mortensen, C. David. *Communication.* (New York: McGraw-Hill, 1972.)

[504] Pool, Ithiel de Sola. *Technologies of Freedom.* (Cambridge, Mass.: Belknap Press of Harvard University Press, 1983.)

[505] Poppel, Harvey L., and Bernard Goldstein. *Information Technology.* (New York: McGraw-Hill, 1987.)

[506] Shannon, Claude, and Warren Weaver. *The Mathematical Theory of Communication.* (Urbana: University of Illinois Press, 1949.)

[507] Smith, Alfred G., ed. *Communication and Culture.* (New York: Holt, Rinehart and Winston, 1966.)

[508] Spacks, Patricia Meyer. *Gossip.* (Chicago: University of Chicago Press, 1985.)

[509] Strassman, Paul A. *Information Payoff.* (New York: Free Press, 1985.)

[510] Tarde, Gabriel. *On Communication and Social Influence.* (Chicago: University of Chicago Press, 1969.)

[511] Wilcox, A. M., M. G. Slade, and P. A. Ramsdale. *Command Control and Communications.* (New York: Brassey's Defense Publishers, 1983.)

[512] Wilmot, William W., and John R. Wenburg. *Communicational Involvement: Personal Perspectives.* (New York: John Wiley and Sons, 1974.)

[513] Winograd, Terry, and Fernando Flores. *Understanding Computers and Cognition.* (Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1986.)

Mokslas ir technologija

[514] Colombo, Umberto, et al. *Science and Technology Towards the XXI Century and Their Impact Upon Society.* (Milan: The Pirelli Group, n. d.)
[515] Drexler, K. Eric. *Engines of Creation.* (New York: Anchor Press, 1986.)
[516] Dryakhlov, Nikolai. *The Scientific and Technological Revolution: Its Rss. Design for a Brain.* (London: Chapman and Hall, 1978.)
[517] Illich, Ivan. *Tools for Conviviality.* (New York: Harper & Row, 1973.)
[518] Langone, John. *Superconductivity: The New Alchemy.* (Chicago: Contemporary Books, 1989.)
[519] Melvern, Linda, David Hebditch, and Nick Anning. *Techno-Bandits.* (Boston: Houghton Mifflin, 1984.)
[520] Mendelssohn, Kurt. *The Secret of Western Domination.* (New York: Praeger, 1976.)
[521] Muroyama, Janet H., and Guyford Stever, eds. *Globalization of Technology.* (Washington, D.C.: National Academy Press, 1988.)
[522] Nicolis, G., and I. Prigogine. *Self-Organization in Nonequilibrium Systems.* (New York: John Wiley and Sons, 1977.)
[523] Prigogine, Ilya. *From Being to Becoming.* (San Francisco: W. H. Freeman, 1980.)
[524] —, and Isabelle Stengers. *La nouvelle alliance.* (Paris: Éditions Gallimard, 1979.)
[525] —. *Order Out of Chaos.* (New York: Bantam Books, 1984.)
[526] Tuck, Jay. *High-Tech Espionage.* (London: Sidgwick and Jackson, 1986.)
[527] *The Scientific-Technological Revolution and the Contradictions of Capitalism.* International Conference, Moscow, May 21-23, 1979. (Moscow: Progress Publishers, 1982.)

Istorija ir biografijos

[528] Allen, Frederick Lewis. *The Lords of Creation.* (New York: Harper & Brothers, 1935.)
[529] Attali, Jacques. *A Man of Influence.* (Bethesda, Md.: Adler &Adler, 1987.)

[530] Ayling, S. E. *Portraits of Power.* (New York: Barnes and Noble, 1963.)
[531] Braudel, Fernand. *Afterthoughts on Material Civilization and Capitalism.* (Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1977.)
[532] —. *Capitalism and Material Life 1400-1800.* (New York: Harper Colophon Books, 1973.)
[533] —. *The Mediterranean,* Vol. I. (New York: Harper & Row, 1972.)
[534] —. *The Mediterranean,* Vol. II. (New York: Harper & Row, 1972.)
[535] —. *On History.* (London: Weidenfeld and Nicolson, 1980.)
[536] —. *The Structures of Everyday Life,* Vol. I. (New York: Harper & Row, 1981.)
[537] Burke, John. *Duet in Diamonds.* (New York: G. P. Putnam's Sons, 1972.)
[538] Bury, J. P. T., ed. *The New Cambridge Modern History.* (Cambridge: Cambridge University Press, 1971.)
[539] Cashman, Sean Dennis. *America in the Gilded Age.* (New York: New York University Press, 1984.)
[540] Center for Medieval and Renaissance Studies, UCLA. *The Dawn of Modern Banking.* (New Haven: Yale University Press, 1979.)
[541] Chernow, Ron. *The House of Morgan.* (New York: Atlantic Monthly Press, 1990.)
[542] Cook, Don. *Charles De Gaulle.* (New York: G. P. Putnam's Sons, 1983.)
[543] Cooper, A. Duff. *Talleyrand.* (London: Cassell, 1987.)
[544] Corey, Lewis. *The House of Morgan.* (New York: G. Howard Watt, 1930.)
[545] Crankshaw, Edward. *The Fall of the House of Habsburg.* (New York: Penguin Books, 1983.)
[546] Crozier, Brian. *The Masters of Power.* (Boston: Little, Brown, 1969.)
[547] Curtin, Philip D. *Cross-Cultural Trade in World History.* (Cambridge: Cambridge University Press, 1984.)
[548] Custine, Marquis de. *Journey for Our Time: The Journals of the Marquis de Custine.* (London: George Prior, 1980.)
[549] Dodd, Alfred. *Francis Bacon's Personal Life-Story,* Vol. I. (London: Rider, 1949.)
[550] —. *Francis Bacon's Personal Life Story,* Vol. II. (London: Rider, 1986.)
[551] Elias, Norbert. *Power and Civility.* (New York: Pantheon Books, 1982.)
[552] Eyck, Erich. *Bismarck and the German Empire.* (New York and London: W. W. Norton, 1950.)
[553] Febvre, Lucien, and Henri-Jean Martin. *The Coming of the Book.* (London: New Left Books, 1984.)
[554] Green, A. Wigfall. *Sir Francis Bacon.* (Denver: Alan Swallow, 1952.)

[555] Hammer, Armand, with Neil Lyndon. *Hammer*. (New York: G. P. Putnam's Sons, 1987.)
[556] Hook, Sidney. *Out of Step*. (New York: Carroll & Graf, 1987.)
[557] Isaacson, Walter, and Evan Thomas. *The Wise Men*. (New York: Simon and Schuster, 1986.)
[558] Johnson, Paul. *Intellectuals*. (New York: Harper & Row, 1988.)
[559] Kapuscinski, Ryszard. *The Emperor*. (New York: Harcourt Brace Jovanovich, 1983.)
[560] —. *Shah of Shahs*. (New York: Harcourt Brace Jovanovich, 1985.)
[561] Kennedy, Paul. *The Rise and Fall of the Great Powers*. (New York: Random House, 1987.)
[562] Kerr, Clark, et al. *Industrialism and Industrial Man*. (Harmondsworth, U. K.: Penguin Books, 1973.)
[563] Kula, Witold. *An Economic Theory of the Feudal System*. (London: NLB, 1976.)
[564] Lacouture, Jean. *The Demigods*. (New York: Alfred A. Knopf, 1970.)
[565] Markham, Felix. *Napoleon*. (New York: Mentor Books, 1963.)
[566] Mazlish, Bruce. *James and John Stuart Mill*. (New York: Basic Books, 1975.)
[567] McNeill, William H. *The Pursuit of Power*. (Chicago: University of Chicago Press, 1982.)
[568] Mee, Charles L., Jr. *The End of Order*. (New York: E. P. Dutton, 1980.)
[569] Metcalfe, Philip. *1933*. (Sag Harbor, N.Y.: Permanent Press, 1988.)
[570] Millar, Fergus. *The Emperor in the Roman World*. (Ithaca, N.Y.: Cornell University Press, 1977.)
[571] Myers, Gustavus. *History of the Great American Fortunes*. (New York: Modern Library, 1937.)
[572] Nicholls, A. J. *Weimar and the Rise of Hitler*. (London: Macmillan, 1979.)
[573] Nixon, Richard. Leaders. (New York: Warner Books, 1982.)
[574] —. *The Memoirs of Richard Nixon*. (New York: Grosset and Dunlap, 1978.)
[575] Norwich, John Julius. *Venice: The Rise to Empire*. (London: Allen Lane, 1977.)
[576] Nystrom, Anton. *Before, During, and After 1914*. (London: William Heinemann, 1915.)
[577] Schevill, Ferdinand. *A History of Europe*. (New York: Harcourt Brace, 1938.)
[578] Schlereth, Thomas J. *The Cosmopolitan Ideal in the Enlihtenment Thought*. (Notre Dame, Ind.: University of Notre Dame Press, 1977.)

[579] Schmidt-Hauer, Christian. *Gorbachev*. (Topsfield, Mass.: Salem House, 1986.)
[580] Seward, Desmond. *Napoleon and Hitler.* (New York: Viking Press, 1988.)
[581] Stephenson, Carl. *Mediaeval Feudalism.* (Ithaca: Cornell University Press, 1967.)
[582] Stern, J. P. *Hitler*. (London: Fontana/Collins, 1975.)
[583] Tapsell, R. F. *Monarchs, Rulers, Dynasties and Kingdoms of the World.* (London: Thames and Hudson, 1983.)
[584] Thompson, E. P. *The Making of the English Working Class.* (New York: Vintage Books, 1963.)
[585] Walker, James Blaine. *The Epic of American Industry.* (New York: Harper & Brothers, 1949.)
[586] Ward, J. T. *The Factory System,* Vol. I. (Newton Abbot, U.K.: David and Charles, 1970.)
[587] Weatherford, Jack. *Indian Givers.* (New York: Crown Books, 1988.)
[588] Wendt, Lloyd, and Herman Kogan. *Bet A. Million!.* (Indianapolis: Bobbs-Merrill, 1948.)
[589] Wheeler, George. *Pierpont Morgan and Friends.* (Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall, 1973.)
[590] Wilson, Derek. *Rothschild: The Wealth and Power of a Dynasty.* (New York: Charles Scribner's Sons, 1988.)
[591] Wilson, George M. *Radical Nationalist on Japan: Kita Ikki 1883-1937.* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1969.)
[592] Wittfogel, Karl A. *Oriental Despotism.* (New Haven: Yale University Press, 1964.)

Toffler, Alvin
To-21 Valdžių kaita : žinios, turtas ir prievarta artėjant XXI amžiui / Alvin Toffler. – Vilnius : Tyto alba, 2001. – 551 [1] p. – (XX a. pedagogikos klasika)
Bibliogr. : p. 523–551
ISBN 9986-16-197-5
„Valdžių kaita" – paskutinis trilogijos tomas (po „Ateities sukrėtimo" – *Future Shock* ir „Trečiosios bangos" – *The Third Wave*). Autorius, dvidešimt penkerius metus bandęs suvokti stebėtinas permainas, stumiančias į XXI amžių, pagrindine tema pasirinko kaitą: kas atsitinka žmonėms, kai visuomenė staiga virsta nauja struktūra. Ši knyga pateikia naujos į planetą ateinančios civilizacijos panoramą.
UDK 316.42

Alvin TOFFLER

VALDŽIŲ KAITA

Žinios, turtas ir prievarta artėjant XXI amžiui

Iš anglų kalbos vertė *Vida Bėkštienė, Kęstutis Šidiškis, Ramunė Zapalskienė, Rimas Žilinskas*

Fotografas ir viršelio dailininkas *Daumantas Každailis*

SL 1686. 2001 04 12. 25,37 leidyb. apsk. l. Užsakymas 463
Išleido „Tyto alba", J. Jasinskio 10, 2600 Vilnius
Spausdino AB „Vilspa", Viršuliškių skg. 80, 2065 Vilnius



ŠVIETIMO
STUDIJŲ
CENTRAS

„Švietimas Lietuvos ateičiai“ – projektas, atsiradęs sutapus Lietuvoje vykstančios švietimo reformos ir filantropo George'o Soroso veiklos siekiams. Švietimo studijų centras skatina mokytojų rengimo sistemos atnaujinimą, remia atviros kaitai pedagogų bendruomenės kūrimąsi, telkia jos pastangas švietimo reformos darbams.

ISBN 9986-16-197-5





TYTO ALBA